

# THÈSE

Pour obtenir le grade de  
Docteur

Délivré par l'**Université Paul Valéry**

Préparée au sein de l'école doctorale ED 60  
Et de l'unité de recherche ORHA/MRM

Spécialité : **Gestion des Ressources Humaines**

Présentée par **Ndèye Mariama Angèle Kandé**

**LES FACTEURS DETERMINANTS DE LA  
CARRIERE DES ENSEIGNANTES CHERCHEURES,  
UNE APPROCHE GENRE ORGANISATION  
SYSTEME (GOS) INTEGREE : CAS DE L'UCAD**

Soutenue le 19 Juillet 2014 devant le jury composé de

M. Amadou Lamine Dia, Professeur, UCAD  
M. Emmanuel Hounkou, MCA, Abomey Calavy  
Mme Fatou Diop Sall, MCA, UCAD  
M. Seydou Sane, MCA, UGB  
Mme Sophia Belghiti-Mahut, HDR, Paul Valéry  
M. Alain Briole, Professeur, Paul Valéry  
M. Bassirou Tidjani, Professeur, UCAD

Président du Jury  
Rapporteur  
Rapporteur  
Rapporteur  
Directeur  
Directeur  
Directeur

UNIVERSITE CHEIKH ANTA DIOP DE DAKAR



FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES  
ET DE GESTION  
ECOLE DOCTORALE SCIENCES JURIDIQUES,  
POLITIQUES, ECONOMIQUES ET DE GESTION

UNIVERSITE PAUL VALERY



**ORHA-CREGOR/MRM**

FACULTE DES SCIENCES SOCIALES  
ECOLE DOCTORALE ED 60/ ORHA-MRM

**Thèse pour l'obtention du grade de Docteur**

Présentée et soutenue par : **NDEYE MARIAMA ANGELE KANDE**  
Le 19 Juillet 2014

**LES FACTEURS DETERMINANTS DE LA CARRIERE DES  
ENSEIGNANTES CHERCHEURES, UNE APPROCHE GENRE  
ORGANISATION SYSTEME (GOS) INTEGREE : CAS DE  
L'UNIVERSITE CHEIKH ANTE DIOP DE DAKAR**

Directeurs de recherche : PR ALAIN BRIOLE  
PR BASSIROU TIDJANI  
PR SOPHIA BELGHITI-MAHUT

Rapporteurs : PR FATOU DIOP SALL  
PR EMANUEL HOUNKOU  
PR SEYDOU SANE

**Résumé en français:**

*Cette étude s'intéresse particulièrement à la construction de carrières des enseignants du supérieur et plus précisément de celle des femmes universitaires. Elle porte sur la manière dont les femmes pourraient s'intéresser plus aux carrières universitaires et participer au développement de la recherche scientifique.*

*Le cadre théorique fait référence à l'approche Genre Organisation Système de Fagenson (1990). Cette théorie a été mobilisée pour apporter des explications relatives à la progression limitée des femmes universitaires et aux différences de carrière constatées entre les enseignantes et enseignants. Cette recherche s'inscrit dans une logique épistémologique interprétativiste. Elle se veut qualitative avec à l'appui l'étude de cas de l'université Cheikh Anta diop. Parallèlement, à travers des entretiens semi directifs et des récits de vie, le vécu, les expériences et les histoires professionnelles des enseignantes chercheuses sont mis en relief.*

*Les résultats de cette recherche ont montré que les hommes évoluaient sur l'échelle hiérarchique plus rapidement que les femmes à cause des grossesses, des enfants et des pesanteurs socioculturelles. Cependant, certaines enseignantes chercheuses réussissent très bien leurs progressions de carrière.*

**Mots clés : Carrière, Enseignantes chercheuses, Université, Genre**

**L'Université Paul Valéry et l'Université Cheikh Anta Diop n'entendent donner aucune approbation, ni aucune improbation aux opinions émises dans cette thèse ; ces opinions n'engagent que son auteur**

*A Ma mère Suzanne Sadio qui m'a tout donné et appris.*

*A mon mari et mes deux trésors, ma raison de vivre*

*A mon oncle Etienne A. Sadio grâce à qui j'ai su très tôt que tout pouvait se faire*

*A tous mes frères et ma petite sœur chérie*

*A toutes les femmes, rien n'est finalement impossible, il suffit d'y croire*

## AVANT PROPOS

La réalisation d'une thèse reste une très belle expérience dans la carrière d'un enseignant-chercheur. J'avais très peur, je l'avoue, en entreprenant ce travail doctoral et j'étais aussi très loin d'imaginer les difficultés qui m'attendaient. Des difficultés, j'en ai vraiment eues !

Je suis également consciente des sacrifices et de la compréhension de mon mari, je sais que je n'ai pas été disponible, ni attentionnée dernièrement, je ne peux que lui présenter mes excuses.

J'ai dû me faire violence pour accomplir ce travail qui s'est présenté comme un défi personnel que je me devais de relever à tout prix.

Ce n'est pas facile l'écriture d'une thèse et en la commençant on se rend très vite compte de ses limites, puis le doute et la crainte de n'être pas à la hauteur nous envahissent à toutes les étapes pratiquement. Mais heureusement, il y avait des personnes particulières, qui me rappelaient tout le temps que je pouvais, et qui m'ont soutenue moralement et financièrement, sans qui peut-être j'y aurai renoncé tout bonnement. Ainsi, je voudrais exprimer ma profonde gratitude à toutes ces personnes.

Mes remerciements vont à l'endroit de :

 **Mon Adoré mari, M. Amadou Fall** sans qui ce travail n'aurait jamais vu le jour. Il a cru en moi, il m'a accompagnée et je le sais a consenti beaucoup de sacrifices. Ce n'était pas évident de me laisser partir à des milliers de kilomètres toute seule, mais tu l'as fait. Je te suis reconnaissante pour tout le soutien et la protection que tu m'as apportés.

 **Mon Directeur de Thèse le professeur Bassirou Tidjani** pour avoir dirigé et coordonné ce travail de recherche. votre abnégation, votre patience, votre rigueur et votre ouverture d'esprit m'ont beaucoup impressionnée. Merci d'avoir cru en moi professeur, de m'avoir poussée à donner le meilleur de moi-même et pour tous les encouragements. Votre soutien a été sans faille et vous avez été très généreux.

 **Mon Directeur de Thèse le professeur Alain Briole et Ma directrice, la professeure Sophia Belghiti-Mahut** de l'université de Montpellier III pour votre simplicité et votre ouverture d'esprit. Vous m'avez accueillie sans distinction aucune et appuyée durant toutes ces années de collaboration et répondu favorablement à

toutes mes sollicitations. Je ne pourrai jamais vous remercier assez pour tout le soutien et l'attention que vous m'avez apportés.

- 📖 **Ms les professeurs membres du jury** pour avoir bien voulu évaluer ce travail de recherche malgré votre emploi du temps chargé
- 📖 **La coopération française (SCAC)** dont je suis bénéficiaire de son programme des bourses de mobilité. Leur appui financier et matériel a été d'une aide capitale pour cette recherche. il m'a permis de faire la navette entre Dakar et Montpellier, ce durant 3 ans tout frais payé y compris la participation à des séminaires colloques et rencontres scientifiques.
- 📖 **Le MESR Ministère de l'enseignement supérieur** et de la Recherche dont je suis lauréate de son programme d'appui à l'enseignement supérieur pour les enseignantes chercheuses PAPES qui m'a octroyé une subvention grâce à laquelle j'ai pu finir ce travail.
- 📖 **La COFULEF convergence des femmes universitaires pour le leadership féminin** en fréquentant cette association, l'accès aux enseignantes chercheuses a été beaucoup plus facile et j'ai pu bénéficier de leur soutien et expertise. J'ai gagné en expérience merci Ta Couro, Arame et Rouguyatou
- 📖 **Tous les membres du laboratoire GRH**, une équipe très dynamique, mention spéciale à Babacar Diop,
- 📖 **Tous les membres du laboratoire ORHA**, leur esprit d'ouverture est remarquable
- 📖 **Mes amis de fortune à Montpellier** on s'est retrouvé loin de chez nous, loin de tous ceux qu'on aimait dans un environnement totalement inconnu. vous avez été là pour moi. Vous m'avez aidée à supporter la maladie, la grossesse, la solitude et j'en passe. Je ne vous oublierai jamais ILDA, PAOLA, KASSE, ADAM, NAFI, ETIENNE
- 📖 Mamadou Sarr, Mamadou Silla, Assane Fall, Lamine Kande, Mariétou Diallo Fall, pour votre dévouement, les nombreuses lectures et encouragements.
- 📖 M. Youssou Diallo inégalable, dynamique et perspicace, il a fait toutes les impressions et reliures de cette thèse ainsi que toutes les démarches administratives à ma place.

Je veux remercier également toutes ces personnes qui, de près ou de loin m'ont permis de par, leurs critiques, suggestions et réflexion, de par leurs soutiens financier et moral d'améliorer et de mener à terme ce travail.

## **LISTE DES ACRONYMES**

<b>AMUE</b>	Agence de Modernisation des Universités et Etablissements d'Enseignement Supérieur et de la Recherche en France
<b>AUF</b>	Agence Universitaire de la Francophonie
<b>CAMES</b>	Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur
<b>CCG</b>	Comité Consultatif Général
<b>CNAES</b>	Concertation Nationale de l'Enseignement Supérieur
<b>CEDEF</b>	Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes
<b>CEDAF</b>	Centre Départemental d'Assistance pour la Formation de la Femme
<b>CENAF</b>	Centre National d'Assistance et de Formation pour la Femme
<b>CODESRIA</b>	Conseil de Développement de la Recherche en Science Sociale
<b>CRDI</b>	Centre de Recherche pour le Développement International
<b>CTS</b>	Comités Techniques Spécialisés
<b>CUR</b>	Centre Universitaire Régional
<b>DPS</b>	Direction de la Prévision et de la Statistique
<b>DESS</b>	Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées
<b>EC</b>	Enseignant Chercheur
<b>EESEC</b>	Ecole Supérieure de Commerce
<b>FASEG</b>	Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
<b>FASTEF</b>	Faculté des Sciences et Technologie de l'Education et de la Formation
<b>FED</b>	Femme et Développement
<b>FLSH</b>	Faculté des Lettres et Sciences Humaines
<b>FMPOS</b>	Faculté de Médecine Pharmacie Odontologie et Stomatologie
<b>FSJP</b>	Faculté des Sciences Juridiques et Politiques
<b>FST</b>	Faculté des Sciences et Techniques
<b>GED</b>	Genre et Développement
<b>GOS</b>	Genre Organisation Système
<b>GRH</b>	Gestion des Ressources Humaines

<b>HDR</b>	Habilitation à Diriger les Recherches
<b>IF</b>	Indice de Fécondité
<b>IFD</b>	Intégration des Femmes au Développement
<b>LAFCR</b>	Liste d'Aptitude aux Fonctions de Chargé de Recherche
<b>LAFDR</b>	Liste d'Aptitude aux Fonctions de Directeur de Recherche
<b>LAFMA</b>	Liste d'Aptitude aux Fonctions De Maître Assistant
<b>LAFMC</b>	Liste d'Aptitude aux Fonctions de Maître de Conférences
<b>LAFMR</b>	Liste d'Aptitude aux Fonctions de Maître de Recherche
<b>LAFPT</b>	Liste d'Aptitude aux Fonctions de Professeur Titulaire
<b>LMD</b>	Licence Master Doctorat
<b>ORSE</b>	Observatoire de la Responsabilité Sociale des Entreprises
<b>OIT</b>	Organisation International du Travail
<b>PANAF</b>	Plan d'Action National pour la Femme
<b>RAG</b>	Revue Africaine de Gestion
<b>RH</b>	Ressources Humaines
<b>ROASEG</b>	Revue Ouest Africaine de Sciences Economiques et de Gestion
<b>SDE</b>	Sénégalaise Des Eaux
<b>SEPAM</b>	Service de la Pédagogie et de l'Audiovisuel Médical
<b>SESS</b>	Situation Economique et Sociale du Sénégal
<b>TBS</b>	Taux Brut de Scolarisation
<b>TD</b>	Travaux Dirigés
<b>UCAD</b>	Université Cheikh Anta Diop de Dakar
<b>UNESCO</b>	Organisation des Nations Unies pour la Culture et l'Education

**LISTE DES FIGURES**

Figure 1: Modèle de structuration des ancrs de carrière .....	13
Figure 2: Le plafond de verre.....	22
Figure 3: Pyramide des besoins de Maslow.....	39
Figure 4: Le modèle GOS.....	46
Figure 5: Récapitulatif du cadre conceptuel de cette recherche.....	47
Figure 6: Evolution décroissante des grades.....	63
Figure 7: Style de recherche .....	69
Figure 8: Pyramide des grades simplifiée.....	141
Figure 9: Phases dans le cheminement de carrière.....	143
Figure 10: La profession universitaire.....	164
Figure 11: Déterminants individuels de la carrière .....	174
Figure 12: Typologie de profils et niveau de carrière.....	174
Figure 13: Facteurs organisationnels.....	196
Figure 14: Processus général de construction de la carrière universitaire.....	218
Figure 15: Processus de construction de la carrière de l'enseignante chercheure .....	226

**LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1 : Nombres d'enseignants hommes et femmes dans 6 facultés, à l'Université Cheikh Anta Diop, Dakar .....	3
Tableau 2: Stades et tâches du développement personnel .....	10
Tableau 3 : Nouvelles formes d'organisation et type de carrière .....	14
Tableau 4: Caractéristiques des différentes carrières .....	18
Tableau 5: Mode de promotion des EC .....	31
Tableau 6: Comparaison entre l'approche IFD et l'approche GED: .....	42
Tableau 7: Répartition du personnel enseignant homme et femme confondus.....	60
Tableau 8: Répartition du personnel enseignant femme.....	62
Tableau 9: Choix de carrière selon le genre .....	71
Tableau 10: Les raisons qui poussent les filles à abandonner.....	72
Tableau 11: Problèmes et difficultés liés à la thèse .....	74
Tableau 12: Récapitulatif des courants épistémologiques .....	81
Tableau 13: Caractéristiques de l'échantillon .....	88
Tableau 14: Déroulement des récits de vie .....	91
Tableau 15: Caractéristiques de l'échantillon des récits de vie .....	92
Tableau 16: Caractéristiques de l'analyse de contenu .....	94
Tableau 17: Exemple Tri et classement selon le sens.....	101
Tableau 18: Le dictionnaire des thèmes.....	104
Tableau 19: Conditions de validité de l'analyse de contenu.....	112
Tableau 20: Portrait et profil de l'EC .....	114
Tableau 21: La profession et ses fondements.....	116
Tableau 22: La carrière universitaire .....	118
Tableau 23: Les facteurs de réussite .....	120
Tableau 24: Cadre et contexte universitaires .....	122
Tableau 25: L'environnement.....	123
Tableau 26: Récapitulatif des catégories .....	123
Tableau 27: Analyse des récits de vie.....	135

**LISTE DES ANNEXES**

Annexe 1 : Guide d'entretien .....	246
Annexe 2: Questionnaire de l'étude exploratoire.....	247
Annexe 3: Candidature pour le passage de la 1 <sup>ère</sup> classe des maîtres assistants .....	249
Annexe 4: Guide du candidat au concours .....	251
Annexe 5: Codification des entretiens.....	266
Annexe 6: Les récits de vie.....	268
Annexe 7: Les documents sur le logiciel Tropes V8.....	284

## SOMMAIRE

SOMMAIRE .....	ix
INTRODUCTION : .....	1
PREMIERE PARTIE : THEORIES, EPISTEMOLOGIE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE .....	7
CHAPITRE 1 : EVOLUTION DU CONCEPT DE CARRIERE, LA CARRIERE UNIVERSITAIRE ET L'APPROCHE GOS .....	8
SECTION I : DEFINITIONS ET DETERMINANTS DE LA CARRIERE .....	8
SECTION 2 : CONTEXTES NATIONAL ET UNIVERSITAIRE .....	49
CHAPITRE 2 : EPISTEMOLOGIE ET METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE .....	69
SECTION 1 : ÉTUDE EXPLORATOIRE ET PROPOSITIONS DE RECHERCHE .....	70
SECTION 2 : EPISTEMOLOGIE INTERPRETATIVE, CHOIX METHODOLOGIQUES ET METHODE D'ANALYSE DES DONNEES .....	79
CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE .....	125
DEUXIEME PARTIE : RESULTATS DE RECHERCHES, DISCUSSION ET RECOMMANDATIONS .....	126
CHAPITRE 3 : LES RESULTATS DE LA RECHERCHE .....	127
SECTION 1 : UN PARCOURS, UNE PARTICULARITE .....	128
SECTION 2 : LES FACTEURS DETERMINANTS DANS LA CARRIERE UNIVERSITAIRE A .....	138
L'UCAD .....	138
CHAPITRE 4 : DISCUSSION ET IMPLICATIONS MANAGERIALES .....	197
SECTION 1 : DISCUSSIONS DES RESULTATS .....	197
SECTION 2 : IMPLICATIONS ET RECOMMANDATIONS .....	217
CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE .....	232
CONCLUSION GENERALE .....	233

## **INTRODUCTION :**

La crise actuelle de l'enseignement supérieur préoccupe beaucoup les autorités sénégalaises. En mars 2013, la concertation nationale sur l'avenir de l'enseignement supérieur au Sénégal (CNAES) s'était tenue et avait réuni tous les acteurs et partenaires de l'enseignement afin de réfléchir et de trouver ensemble des solutions pérennes dans le but de réorienter le système de l'enseignement supérieur au Sénégal. Dernièrement, le 19 Août 2013, le gouvernement du Sénégal, suite au conseil présidentiel sur l'enseignement supérieur et la recherche, a signé des décrets et arrêté des décisions qui iraient dans le sens de réformer complètement le domaine de l'enseignement et de régler définitivement le problème de l'université de Dakar qui est au bord de l'implosion.

Parmi ces décisions, on peut citer la création de l'université virtuelle du Sénégal, la revalorisation de la recherche, la création d'une bibliothèque nationale virtuelle, l'instauration d'une culture de l'évaluation continue à tous les niveaux du système d'enseignement supérieur, la nomination du recteur selon un appel à candidature etc. Même la question de la prise en charge de la carrière des enseignants chercheurs a fait l'objet de discussion. La carrière des enseignants chercheurs est une thématique d'actualité à l'université de Dakar et nécessite une grande réflexion puisqu'elle constitue un domaine très complexe, voire problématique. Certes, de grandes décisions sont annoncées comme l'examen de la loi 81-59 qui organise le métier de l'enseignant chercheur, mais il faut une analyse approfondie de cette question.

C'est dans ce sens, que notre travail de recherche doctorale portera sur la thématique de la gestion des carrières qui est un vaste champ d'étude dans le domaine de la Gestion des Ressources Humaines. Thévenet (1992) définit la gestion des carrières comme le système de gestion qui traite de la relation entre la personne et l'organisation dans la durée. La théorie des carrières s'interroge sur de nouvelles orientations tout en intégrant l'évolution de l'environnement et sur des dimensions jusque là passées sous silence. Ainsi, elle a été amenée à s'intéresser à des unités d'analyse autres que l'organisation telle que le territoire, le secteur d'activité, la profession.

Dans cet ordre d'idée, notre étude s'intéressera particulièrement à la construction de carrières des enseignants du supérieur et plus précisément à celle des femmes universitaires.

En effet, la carrière des femmes enseignantes chercheuses est devenue une préoccupation majeure qui relève de considérations pratiques et logiques. A présent, on note une massification des filles dans l'enseignement primaire, moyen, secondaire et supérieur. Pour preuve, on peut signaler une proportion de filles très significative dans la liste d'étudiants du 3<sup>ème</sup> cycle, et qui produisent de brillants résultats. Paradoxalement, les progrès notés chez les filles n'entraînent pas de fait la promotion des femmes d'une manière générale. De plus, la proportion des femmes ne cesse de décroître au fur et à mesure que les niveaux s'élèvent. Ce qui est déplorable est que ce vivier féminin pouvait être mieux exploité et serait resté un enjeu de taille pour les universités, en particulier l'UCAD qui est en manque de ressources humaines diplômées de haut niveau.

Cette recherche s'articule sur la manière dont les femmes pourraient mieux s'intéresser aux carrières universitaires et participer au développement de la recherche scientifique. Elle rejoint les préoccupations des gestionnaires des ressources humaines qui s'interrogent sur la contribution des femmes au management de haut niveau, ce qui explique d'ailleurs le fait que ces dernières années, l'évolution des femmes dans les organisations a fait l'objet de recherches très active. De plus, les problématiques liées à l'égalité des chances, à la justice sociale ou encore aux biais pour le recrutement et la promotion sont au cœur de ces recherches.

Pour ce qui concerne les études sur les femmes universitaires, la participation effective de ces dernières dans la production du savoir n'est pas beaucoup étudiée.

Nous avons, à notre niveau, commencé avec l'étude de la carrière des femmes de la Sénégalaise Des Eaux (SDE) dans le cadre de la préparation du diplôme d'études approfondies en sciences de gestion. Nous avons comme perspectives d'élargir cette étude vers des secteurs d'activité autres que le domaine de l'eau. Les résultats de cette étude ont montré que les femmes rencontraient d'énormes difficultés et accédaient rarement à des postes stratégiques.

L'université quant à elle, n'échappe pas à ce constat. De leur côté, les enseignantes chercheuses sont confrontées aux problèmes de recrutement et de gestion de leurs carrières ; et en tant que femmes, les difficultés commencent bien avant leur insertion dans le marché du travail. En effet, l'université est certes un champ scientifique, mais elle constitue aussi un

champ social avec ses rapports de force dont l'enjeu majeur est la lutte pour le monopole de l'autorité scientifique à travers la reconnaissance, le prestige, la célébrité<sup>1</sup>.

Des auteurs ont essayé de situer la carrière des enseignants chercheurs et en sont arrivés à un constat. La carrière universitaire est à cheval entre la carrière traditionnelle et la carrière nomade et les activités universitaires se résument en deux contraintes : la première reste l'organisation de l'enseignement et de la recherche, la seconde est liée à l'académie qui donne une place particulière à la recherche et aux promotions professionnelles.

Cette dernière contrainte renvoie à l'évolution de carrière des enseignants chercheurs. Flûeckiger (2006) définit la carrière universitaire comme « une voie longue parsemée d'embûches et très incertaine. Et pour y réussir dit-il, il faudrait de la passion, de la curiosité, de la persévérance, de la rigueur et une bonne dose d'humilité » p.2.

En ce qui concerne cette recherche, nous sommes partis d'un constat selon lequel les femmes étaient peu nombreuses dans le monde académique. A cet effet, nous avons mené un petit recensement à la suite duquel nous proposons le tableau suivant :

Tableau 1 : Nombres d'enseignants hommes et femmes dans 6 facultés, à l'Université Cheikh Anta Diop, Dakar

Facultés	Economie et Gestion		Sciences et Technique		Droit et politique		Médecine et pharmacie		Lettres et Sciences humaines		Science et technologie de l'EF	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
<b>Enseignants</b>	63	07	207	28	82	16	298	80	174	23	97	11
<b>%</b>	90	<b>10</b>	88.0	<b>11.9</b>	83.6	<b>16.3</b>	78.9	<b>21.1</b>	88.4	<b>11.6</b>	89.8	<b>10.1</b>

Source : Direction des ressources humaines 2012-2013

Ces chiffres ont beaucoup capté notre attention. Les femmes sont sous-représentées dans certaines facultés plus que dans d'autres. Elles ne sont pas nombreuses et dans l'ensemble des facultés, leur proportion varie entre 10% et 20%. Dès lors, nous nous interrogeons sur les

<sup>1</sup> Bourdieu (1976). Le champ scientifique, Actes de la recherche en sciences sociales ;

raisons de cette sous-représentativité, voire de la rareté des femmes enseignantes dans les milieux universitaires.

- Les femmes ne remplissent-elles pas les conditions requises pour être recrutées ?
- Pourquoi les femmes ne font-elles pas carrière au même titre que les hommes ?
- Ont-elles moins envie de faire une carrière universitaire ?
- Dans quelle discipline les femmes sont-elles plus motivées par la carrière ?
- Ces disciplines leur permettent-elles de réussir ce que la société attend d'elles ?

Autant de questionnements qui ont suscité un grand intérêt pour nous.

Le secteur public devant être garant de l'égalité entre les sexes, (Pigeyre et Valette, 2004), l'université devrait logiquement garantir une plus grande égalité de carrière entre hommes et femmes, du fait de son mode de recrutement par sélection (ou concours dans certains cas) basée plus sur une culture de la « méritocratie ».

Paradoxalement, les statistiques montrent une raréfaction des femmes au fur et à mesure que l'on monte dans la hiérarchie. Ainsi, nous nous rendons compte que même le monde académique n'échappe pas aux allégations des différents auteurs selon lesquelles les femmes disparaissent au fil de l'échelon hiérarchique, même si, dans les textes de l'université, il n'est pas établi une distinction des sexes quant à l'applicabilité des règles. Cependant, les pratiques institutionnelles de GRH et les conditions d'avancement n'excluent-elles pas, elles-mêmes, les femmes de ce champ ?

Traditionnellement l'université a été pendant longtemps le domaine des hommes et continue d'être dominée par le sexe masculin. De prime abord, les conditions d'une production scientifique de qualité sont plus favorables aux hommes qu'aux femmes, (Benschop et Brouns, 2003). Cette analyse est confirmée par celle de Boutiller et Laperche (2006) selon laquelle il subsiste un problème de reconnaissance de la production scientifique des femmes, même si ces dernières ont su contourner les barrières institutionnelles par la ruse et le combat politique.

En plus de cela, il faut souligner la question de la disponibilité et de la mobilité sans compter la place occupée par les femmes dans un contexte socio culturellement fermé. Ainsi, le contexte sénégalais est particulier. Il est vrai que c'est une société en pleine mutation ; mais,

même si la place, le rôle et le statut de la femme sont en évolution, il faut souligner qu'un certain nombre d'obstacles socioculturels demeurent et constituent pour les femmes une entrave au plein exercice de leurs droits en tant que citoyennes et professionnelles, (UNESCO, 1998).

En effet, elles sont soumises à des exigences sociales et religieuses, économiques et politiques. Nous le savons, la femme sénégalaise a été pendant longtemps considérée comme inférieure à l'homme et cette considération n'est peut-être pas sans conséquence pour celles qui veulent embrasser une carrière universitaire. C'est dans ce cadre que nous allons axer notre réflexion sur les différences de carrière entre les hommes et les femmes à l'université.

La question centrale de cette recherche est la suivante:

**Quels sont les déterminants de la carrière universitaire et quels sont les facteurs à l'origine des différences de carrière constatées entre les hommes et les femmes à l'UCAD?**

La thèse porte sur la carrière des femmes et étant donné que les problèmes de carrières des femmes sont mieux expliqués lorsque leurs carrières sont mises en parallèle avec celles des hommes, l'étude nous conduira à parler de la carrière des hommes, donc des enseignants en général. Aussi bien les hommes que les femmes disparaissent au fur et mesure que l'on remonte l'échelon hiérarchique, mais la situation des femmes est plus alarmante. Exception faite peut-être de la faculté de Médecine où le nombre de professeur de rang A<sup>2</sup> est important. En conséquence, la question centrale est accompagnée de trois questions spécifiques notamment :

1. Comment se construit la carrière universitaire et quels en sont les déterminants?
2. Quels sont les différents obstacles auxquels les enseignants chercheurs sont confrontés et quels sont les facteurs à l'origine de la déperdition des femmes à des niveaux de grades élevés ?
3. Quels sont les stimuli et les facteurs de réussite dans la carrière universitaire ?

---

<sup>2</sup> Professeur de rang A : ce sont les maîtres de conférences agrégés et les professeurs pleins, qui peuvent encadrer des thèses, diriger des laboratoires et occuper le poste de doyen.

Dans ce travail de thèse, l'objectif général poursuivi demeure l'étude de la carrière des enseignants chercheurs (EC) dans une approche genre à travers leurs parcours afin d'identifier les principaux déterminants de cette carrière.

Cette étude vise à comprendre vraisemblablement les raisons du non avancement des EC (en particulier des femmes), de la sous-représentativité des femmes dans le milieu académique. Parallèlement cette étude tente d'abord de faire un état des lieux de la situation universitaire afin de répertorier tous les problèmes susceptibles d'affecter la carrière des enseignants chercheurs. Ensuite, elle tente de proposer des préconisations offrant par la même occasion des opportunités de carrières scientifiques surtout aux femmes.

Ainsi, nos objectifs se résument en ces trois points :

- Saisir et comprendre les raisons du non avancement des EC,
- Identifier des possibilités de carrière pour les femmes universitaires,
- Proposer un modèle de carrière universitaire au féminin.

Afin d'atteindre ces objectifs, nous avons adopté une démarche qualitative inductive. L'étude s'appuie d'une part, sur une enquête exploratoire auprès de doctorants, d'hommes et de femmes enseignants chercheurs à l'UCAD, d'autre part, sur une étude de cas et une analyse documentaire qui nous permettront de collecter sur le terrain des informations. Les données recueillies seront traitées suivant la technique de l'analyse de contenu.

La première partie est composée de deux chapitres. Le premier chapitre sera consacré à l'étude de la littérature, de la conceptualisation de notre variable d'étude et la spécification de notre contexte d'étude. Le deuxième chapitre permettra de présenter la méthodologie déclinée précédemment et les aspects épistémologiques.

La deuxième partie de ce travail sera également composée de deux chapitres. Le premier chapitre portera sur la présentation et l'analyse des résultats de l'étude. Le second chapitre de cette étude sera consacré à la discussion des résultats, aux différents apports théoriques et aux implications managériales.

**PREMIERE PARTIE : THEORIES, EPISTEMOLOGIE ET METHODOLOGIE DE  
RECHERCHE**

Cette partie est consacrée à la revue de la littérature et à la méthodologie de recherche. Elle est composée de deux chapitres qui traitent respectivement des questions théoriques et relatives à la conduite de notre travail. Le premier chapitre aborde les théories de carrières les plus citées dans la littérature tout en offrant une conceptualisation des variables d'étude, dans un cadre théorique et contexte bien définis. En ce qui concerne le deuxième chapitre, il relate les questions épistémologiques qui justifient la méthodologie de recherche utilisée tout en détaillant les approches, les méthodes et techniques mises à pratique pour apporter des réponses à la problématique posée.

## **CHAPITRE 1 : EVOLUTION DU CONCEPT DE CARRIERE, LA CARRIERE UNIVERSITAIRE ET L'APPROCHE GOS**

Peut-on définir la carrière à partir des rôles autres que celui du travailleur ?

Selon Tréanton (1960), ont la possibilité de faire carrière, les travailleurs pour qui l'exécution d'une nouvelle tâche permet de perfectionner leurs capacités. Il ne définit pas les caractéristiques du travailleur. C'est plutôt Sears (1982) qui nous donne la signification du travail. C'est « un effort conscient visant à produire des bénéfices pour soi et/ou pour soi et les autres, dont le principal objectif est autre que le repos », (p 139).

Quant aux rôles, il s'agit de l'interaction de diverses activités qu'une personne peut effectuer au cours de sa vie. Le fait de travailler devient un rôle qui doit s'intégrer avec les autres rôles sociaux, (Gysbers, 1987)

Alors qu'est-ce donc que la carrière ?

Afin de répondre à cette question, nous nous proposons de clarifier la notion de carrière qui a connu des évolutions certaines au fil du temps. En effet, les nombreuses transformations et mutations de la société impactent directement sur ce concept qui affecte à son tour le développement de carrière des individus, (Bujold et Gingras, 2000 ; Gingras et al, 2004).

### **SECTION I : DEFINITIONS ET DETERMINANTS DE LA CARRIERE**

La carrière, étymologiquement, provient du mot latin « carrus » ou « carriera » en italien qui signifie voie où passent les chars de combat (chemin de chars) et plus tard, lieu destiné pour les courses. Par analogie, la carrière est une voie que suit une personne au cours de sa vie. Elle peut avancer, reculer, s'arrêter ou faire un détour, (Gingras et al, 2004).

#### **I. CARRIERE TRADITIONNELLE VERSUS CARRIERE NOMADE**

En sciences de gestion, la carrière a été pendant longtemps considérée comme la suite des postes, des emplois et des professions, des séquences de travail dans lesquelles une personne s'engage au cours de sa vie professionnelle, (Shartle, 1959 ; Tolbert, 1980 ; Sears 1982, cités dans Gingras et al. 2004). Cette définition est la conception traditionnelle de la notion de carrière. Dans cette optique, la carrière correspondait à un parcours professionnel relativement stable exécuté dans le même secteur d'emploi et souvent chez un seul employeur avec toutes les opportunités offertes en échange de services. Le cheminement classique est celui de la

mobilité verticale caractérisée par l'avancement hiérarchique vers des postes qui comportent un niveau de responsabilité et de salaire accrus, (Cardinal, 2004).

### **1. UNE DIMENSION OBJECTIVE DE LA CARRIERE**

Cette définition traditionnelle de la carrière est strictement individuelle et tient peu compte des différents contextes dans lesquels la personne évolue tout en insistant sur l'aspect temps. Elle n'intègre toutefois qu'une seule composante de la carrière en l'occurrence la profession.

Dans une perspective plus élargie, Tréanton (1960) considère la carrière comme une séquence de statuts, de rôles, d'honneurs dont la famille, le talent personnel ou le hasard peuvent en modifier la chronologie. Pour cet auteur, la carrière s'identifie à l'accroissement ininterrompu du pouvoir et des responsabilités.

Dans la même lancée, Super (1979) y inclut les séquences préprofessionnelle et post professionnelle tenant compte des rôles reliés au travail tels que ceux d'étudiants, d'employés ou de retraités cumulés aux rôles sociaux, familiaux et de loisirs. D'où sa théorie du développement de carrière avec ses trois dimensions à savoir le temps, l'espace et la personne elle-même.

Le développement de carrière est une opportunité de focalisation sur les ressources d'une personne et sur sa vision propre d'un avenir réussi, (Desjardins, 2006). En effet, pour ce dernier, le déroulement de carrière suit un processus continu de maturation qui va du développement personnel de l'individu à l'accumulation de compétences suffisantes dans l'orientation et l'adaptation des choix de carrière. Selon Gingras et al. (2000), le choix professionnel est un processus développemental plus ou moins irréversible tenant compte des désirs de l'individu et de la réalité à laquelle il est confronté.

Les choix de carrière peuvent s'exprimer en termes d'étapes de carrière et sont déterminés par la catégorie socioéconomique, l'aptitude intellectuelle et la personnalité de l'individu, de même que les opportunités qui s'offrent à lui, (Super, 1985).

Par définition, le développement de carrière est cadré dans un processus par lequel l'individu se façonne progressivement une identité professionnelle à travers la différenciation et l'intégration de sa personnalité, dès lors qu'il est confronté au monde du travail. L'individu doit pouvoir reconnaître les ressources sur lesquelles bâtir ses projets de vie/carrière par rapport à ses savoirs, ses sentiments et ses motivations. Ces derniers éléments sont les forces

de l'individu, qu'il a tendance à sous estimer car les considérant comme naturelles. Ces forces une fois reconnues, facilitent la planification des activités futures et renforcent la confiance de l'individu, (Desjardins, 2006). Mais également, il faut noter que des attitudes et des comportements appropriés peuvent être déterminants pour une réussite, (op. cit).

A travers son modèle de l'arc-en-ciel, Super (1985) met en évidence les différentes étapes du développement personnel:

Tableau 2: Stades et tâches du développement personnel

<b>Stades de DP</b>	<b>Stade de la croissance</b>	<b>Stade de l'exploration</b>	<b>Stade de l'établissement</b>	<b>Stade du maintien</b>	<b>Stade du désengagement (ou du déclin)</b>
<b>Tâches de DP</b>		Cristallisation Spécification Réalisation	Stabilisation Consolidation Avancement	Conserver sa position Mise à jour Innovation	Ralentissement Planification de la retraite Vie de retraité

*Source : adapté de Super (1985)*

Concernant le stade de la croissance, l'auteur reste muet, mais cette phase est celle des rêves et des choix fantaisistes ou provisoires. D'après ce tableau le développement de carrière est un processus caractérisé par des étapes au cours desquelles l'individu opère des choix réalistes. L'individu se forge une identité professionnelle au fur et à mesure qu'il est confronté à des situations de travail (maturité vocationnelle). Au cours de ce processus, il doit évaluer ses aptitudes, ses intérêts et ses valeurs tout en intégrant les facteurs de réalités pour pouvoir définir les stratégies à déployer et prendre des décisions. Il sera influencé par des déterminants tels que la situation familiale, la société, l'environnement, le coût des études etc.

Les individus évoluent à travers ces différentes étapes de carrière caractérisées par différentes attitudes et comportements au travail. Ainsi, les individus dans une même étape chercheront à satisfaire leur besoin de manière identique. Nous étudierons plus loin la notion de besoin. En

plus de l'aspect temps noté dans la conception traditionnelle, nous notons dans la définition de Super un aspect dynamique en termes de durée, de continuité et de discontinuité, (Super 1980).

Dans une autre perspective plus restreinte, Boutinet (1993) essaie de définir la carrière à partir des dimensions du travail que sont la carrière elle-même, l'emploi et la profession. Selon l'auteur, l'emploi fait référence à l'implication d'une personne, la profession est relative au contenu du travail et la carrière représente la troisième dimension du travail. Elle renvoie à sa composante dynamique correspondant au temps, au mouvement et à la mobilité. La carrière sous cet angle, s'inscrit dans un continuum qui va de la mobilité à l'absence de mobilité dans le travail de la personne. Ainsi, la carrière de l'individu est concrétisée, d'une part, par des séquences où l'individu peut espérer un avancement grâce aux nominations et aux promotions, et d'une autre part, cette carrière représente la combinaison d'aspiration, de résignation et de planification.

Cochran (1994) propose de clarifier le concept de carrière considéré comme le temps de vie qu'une personne consacre au travail pour produire certains résultats. Selon cet auteur, la carrière est la vie d'une personne et pour cela il n'y a qu'une seule carrière pour chaque individu ; Celui-ci devant mener une interprétation et une évaluation personnelle de son parcours.

Toutes ces définitions peuvent s'inscrire dans une logique objective de la carrière car, se rapportant davantage à l'aspect productif de la vie, c'est-à-dire ce qu'une personne s'efforce de faire. La carrière objective est marquée par des repères objectifs et stables à savoir des grades, des salaires, des niveaux hiérarchiques et des filières. Cette carrière objective renvoie à la conception bureaucratique des organisations. En fait, c'est avec Weber que l'on a assisté à l'une des premières théorisations de la carrière, (Bonnivert, 2002). Cette définition de Iellatchitch et Mayrhofer (2000, cités par Bonnivert) illustre bien la rationalisation bureaucratique de Weber : « *la carrière se rapporte à une organisation au sein de laquelle sont ouvertes des opportunités d'ascension progressives de nombreux échelons hiérarchiques, ascension répondant à des règles strictes et préétablies* » (p.4).

## **2. UNE DIMENSION SUBJECTIVE DE LA CARRIERE**

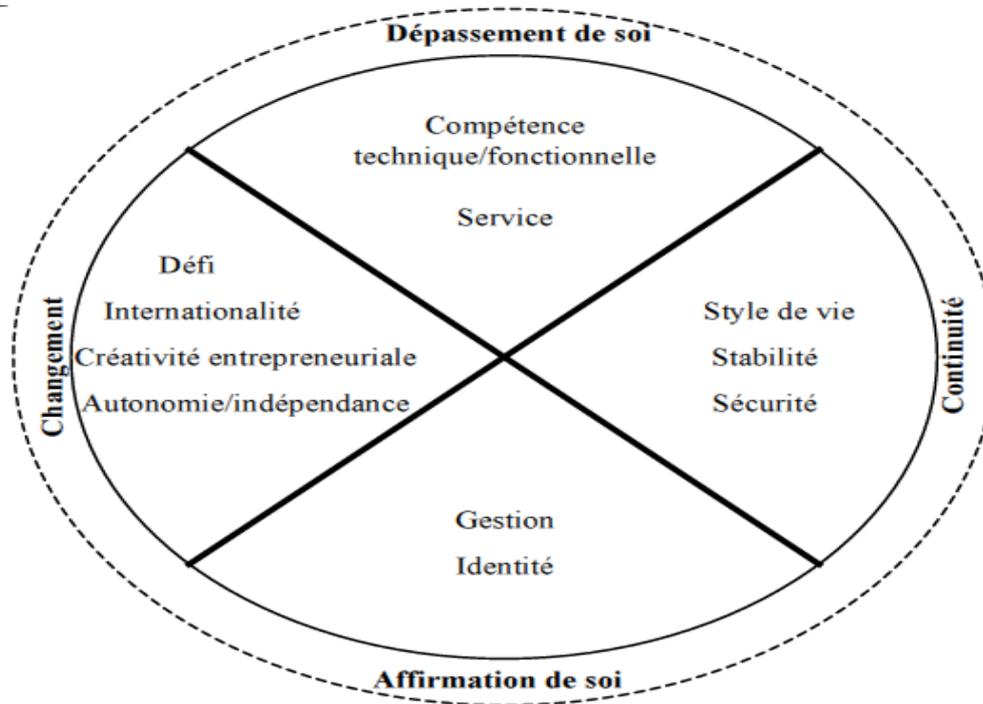
A côté de ce que la personne s'efforce de faire, il y a ce que la personne pense de ce qu'elle fait, d'où la notion de carrière subjective.

Au plan subjectif, la notion de carrière intègre la manière dont les individus perçoivent leur carrière et la signification qu'ils lui accordent, (Boutinet, 1993). Nous examinons dans cette partie la perception de Schein (1978). En effet selon ce dernier, un individu apprend à se connaître perpétuellement de mieux en mieux, il arrive à un moment à se faire une idée de sa carrière (career self-concept). Ainsi dès 1971, Schein envisagea la carrière comme résultat de l'interaction entre l'individu et l'organisation. Concernant l'aspect organisationnel, la carrière s'inscrit dans trois dimensions au sein du « cône de carrière ». Concernant l'aspect individuel, Schein envisage la carrière comme « gouvernée » par des ancrs de carrières propres à chaque individu, naissant des expériences successives et relativement stables tout au long de l'existence. Le concept des ancrs de carrière a vu le jour dans les années soixante dix. Les ancrs de carrières permettent de définir pour chaque individu les critères de réussite de carrière par lesquels chacun est amené à s'évaluer, (Schein, 1996).

Cependant il n'existe qu'une seule ancre de carrière dominante selon ce modèle. Cette ancre de carrière reflète les talents, les habiletés, les valeurs et les besoins fondamentaux privilégiés par les individus au cours de leur vie, (Tremblay et al., 2008). Ce modèle de Schein, bien qu'il soit la référence dans bon nombre de travaux, est remis en cause par plusieurs auteurs à l'image de Feldman et Bolino (1996), Martineau et al. (2005). Selon ces auteurs, l'individu peut avoir plusieurs ancrs de carrière qu'il intériorise (talents, motivation et besoins, attitudes et valeurs). Les ancrs de compétence technique/fonctionnelle, de gestion et de créativité entrepreneuriale s'identifieraient aux talents de l'individu ; elles se focaliseraient sur le travail qu'il accomplit au quotidien. Les ancrs sécurité/stabilité, autonomie/indépendance et style de vie évoqueraient les motivations et besoins; elles renseigneraient sur la manière dont les individus veulent structurer leur travail, en fonction de leurs désirs et de leur vie.

Il s'est agi de voir si ces ancrs sont compatibles les uns avec les autres dans la décision de carrière d'un individu. Feldman, Bolino et Martineau (op.cit) redéfinissent le concept d'ancre de carrière et vont vers une nouvelle théorie dite théorie de structuration des ancrs de carrière. La structuration des ancrs de carrière se base sur une dynamique des valeurs qui guident les décisions de carrière, (Tremblay, Wils et Wils 2008). Ces auteurs déclinent un modèle de structuration des ancrs à partir des valeurs de Schwartz (1992) et des ancrs de carrière de Feldman et Bolino (1996) :

Figure 1: Modèle de structuration des ancrs de carrière



*Source : Tremblay, Wils et Wils (2008) : Structuration des ancrs de carrière, une vérification empirique*

A chaque valeur, il est associé une ou des ancrs de carrières que l'individu doit pouvoir combiner et les mettre à profit pour développer sa carrière. Ces ancrs sont aussi en interrelation avec le domaine motivationnel. L'introduction récente de l'ancre de carrière « style de vie » est particulièrement intéressante au regard de notre problématique ; elle permet d'intégrer la notion d'équilibre travail-famille comme une orientation de carrière possible pour certains individus.

En résumé, sous l'optique du sens subjectif, on voit bien que la notion de carrière dépend essentiellement de l'individu, du contenu et du sens qu'il veut lui donner. Les approches subjectives de la carrière sont surtout défendues par les psychologues qui mettent l'accent sur les motivations et les représentations des personnes dans la construction des carrières, (Glidja et Pichault, 2008). En effet, il a été même prouvé que certains domaines motivationnels sont en relation directe avec les ancrs de carrière d'un individu, et ils se chevauchent du point de vue des valeurs.

### 3. CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS ET NOUVELLES FORMES DE CARRIERE

Dans une perspective organisationnelle, il faut considérer les nombreux bouleversements à savoir les nouvelles formes de configuration organisationnelle, la prolifération des emplois atypiques qui ont secoué le monde du travail, (Bonnivert, 2002). Ces transformations sont résumées à travers le tableau proposé ci-dessous.

**Tableau 3 : Nouvelles formes d'organisation et type de carrière**

Les vagues	Deuxième vague	troisième vague	quatrième vague
Les périodes	1860-1970	1975-1995	2000-
Les prescriptions managériales	Tout faire soi-même Croître sans cesse Management par des mécanismes administratifs	Faire ce qu'on sait le mieux faire et externaliser le reste Croître par développement de partenariats Manager par des mécanismes de marché	Etre capable de tout faire n'importe où et n'importe quand A la fois collaborer et être en compétition Création continue de savoir
Les organisations	Pyramidales	Sphériques	Cellulaires
Les carrières	Employeur unique stable Promotion hiérarchique L'employeur gère la carrière	Multiple employeurs et développement expertise Mobilité de projets Carrière définie avec employeur	Professionnel en auto emploi Extension du champ expertise Gestion de carrière par soi-même
La panoplie de compétences	Techniques ou commerciales	Techniques commerciales et de coopération	Techniques commerciales, de coopération et de gestion de soi

*Source : Extrait de la thèse de doctorat de Geneviève Veilleux (2006), université Laval*

Comme on peut le remarquer, à chaque forme d'organisation correspondent des spécificités de carrière. Ces transformations seraient de nature à remettre en cause le modèle traditionnel de la carrière. Ces facteurs, surtout ceux organisationnels ont fait que les travailleurs

redéfinissent leur conception du travail saisissant les opportunités de carrière qui s'offrent à eux et à prendre leur avenir professionnel en main (Cardinal et Lepine, 1998).

De nombreuses recherches ont été consacrées à cette nouvelle conception de la carrière et les auteurs en donnent une nouvelle définition. De ce point de vue, la carrière représente « *la séquence, chez une personne, des activités et des comportements reliés au travail ainsi que des valeurs, attitudes et aspirations qui y sont associées tout au long de la vie chez une personne.*» (Gutteridge, 1987). Elle traduit aussi le déroulement des expériences au travail d'une personne au cours de sa vie, (Arthur, Hall et Lawrence, 1989).

La conception traditionnelle de la carrière est remise en cause car il ne s'agit plus de succès, mais d'expériences et d'apprentissage personnel durant toute une vie, (Hall, 1996). Dans cette optique, on passe d'une carrière externe – emplois exercés par une personne au cours de sa vie- à une carrière interne – construction et perception d'une personne par rapport à sa carrière-. En effet, l'individu devient acteur de sa propre carrière, selon ses valeurs et motivations propres. Ainsi, selon Schein (1978), la responsabilité ultime de développer sa carrière appartient à la personne.

La carrière de l'individu se situe dans une perspective évolutive. L'individu traverse un continuum d'étapes de vie au travail où il est confronté à des questions spécifiques.

Selon Riverin-Simard (1993), neuf étapes de carrière sont identifiables et peuvent être considérées comme universelles :

- ♣ L'atterrissage sur la planète de travail qui se fait entre 23 et 27 ans ;
- ♣ La recherche du chemin prometteur qui se situe entre 28 et 32 ans ;
- ♣ Aux prises avec une course occupationnelle entre 33 et 37 ans;
- ♣ L'essai de nouvelles lignes directrices entre 38 et 42 ans ;
- ♣ Une quête d'un fil conducteur de son histoire entre 43 et 47 ans
- ♣ Une modification de la trajectoire entre 48 et 52 ans ;
- ♣ Une recherche d'une sortie prometteuse entre 53 et 57 ans ;
- ♣ Un transfert de champ gravitationnel entre 58 et 62 ans ;
- ♣ Aux prises avec la gravité vocationnelle de la planète de retraite entre 63 et 67 ans.

Ces étapes de la carrière ou du moins les étapes de la vie au travail, l'auteur les avait déterminées de manière empirique en 1984 avant de développer son modèle théorique.

Mais doit-on considérer ces étapes comme universelles dans la mesure où la carrière s'évalue non seulement à l'échelle individuelle, en plus des différences contextuelles ?

Il n'est pas dit que tous les individus doivent passer impérativement par ces neuf étapes.

Nous pouvons retenir de ces dernières approches que la carrière n'est plus seulement envisagée comme la progression verticale au cours du temps, mais comme la somme des perceptions de l'individu de ses propres attitudes et comportements. Ce qui devient important pour le chercheur, c'est la compréhension du déroulement de carrière plutôt que son évaluation objective, (Hall 1976). Il poursuit son analyse en rapportant la carrière comme une suite d'ajustement au réseau d'institutions, d'organisation et de relations informelles dans lequel la profession est exercée.

Il y a lieu de souligner les interactions existantes entre les nouvelles formes d'organisations et les types de carrière. En effet, la multiplication des emplois atypiques, l'externalisation ou la restructuration de l'emploi ont donné naissance à de nouvelles formes de relations d'emploi. A cet effet, les travailleurs sont devenus plus mobiles et plus flexibles, (DuLac, 2006) et développent de nouveaux comportements au travail et de nouvelles attitudes, (Guerrero, 2006). Les employeurs n'auraient plus la possibilité de proposer aux travailleurs des carrières à vie du fait de l'incertitude de l'environnement marquée par les évolutions technologiques rapides et l'interdépendance des activités de travail, (Culié, 2012). Ainsi, La transformation des carrières découlerait d'un remodelage des structures organisationnelles, en l'occurrence, le développement de formes peu hiérarchisées et décentralisées.

Les chercheurs admettent dans ce cadre, l'évolution du paradigme de sécurité d'emploi vers l'employabilité. Selon Schmidt et al. (2013) l'employabilité représente *la capacité d'un individu de trouver et occuper un emploi*, (p 3). Pour Dulac (2006), les travailleurs ne peuvent plus se rattacher à la garantie d'un emploi à vie, ils deviennent au contraire responsables de leur développement de carrière, d'où la redéfinition du contrat psychologique.

Le contrat psychologique fait partie des concepts de l'échange social. C'est un schéma mental que les employés ont de la relation d'emploi. C'est une structure cognitive de croyances relatives aux obligations réciproques inhérentes à la relation d'emploi entre l'employé et son employeur, (DuLac citant Rousseau, 1995, 2001). Pour Hall et Mirvis (1996), les contrats psychologiques décrivent les attentes mutuelles de part et d'autres entre l'employeur et les employés.

Weick en 1976 comme plusieurs autres auteurs, souligne le changement de contrat psychologique entre les employés et les employeurs. Celui-ci a évolué avec les changements organisationnels ; il serait passé d'un contrat relationnel de longue durée à un contrat "instrumental de courte durée. En effet, la relation d'emploi jadis stable est devenue incertaine et volatile. Sous ce rapport, la carrière selon Weick (1976) ne peut pas être continue, mais excentrique et discontinue. Dans cette dynamique, les individus gèrent et orientent leur carrière selon leur propre conception de la réussite de carrière qui se mesure dès lors à l'aune du "psychological success", (Cardinal et Lepine, 1998). « *Le succès psychologique est un phénomène essentiellement subjectif qui renvoie au sentiment de fierté et d'accomplissement personnel résultant des réalisations tant personnelles que professionnelles et des efforts investis dans l'atteinte de ses objectifs.* », (Hall 1996 cité par Cardinal, 1999 p. 8).

Le succès objectif qui découle de la position hiérarchique, du statut, de l'aisance financière, du pouvoir et bref des indicateurs de la réussite individuelle n'est plus approprié. En effet, dans ce nouveau contexte, la vie professionnelle emprunte un parcours plus tumultueux à cause des changements fréquents d'emploi, de la réorientation de carrière, des cumuls d'emplois ou de la rupture des contrats psychologiques, (Cardinal, 1999 ; Bastid 2004). Ainsi, les repères objectifs et stables du succès peuvent être réducteurs du bien être psychologique de certains individus, (Cardinal, 1999) ; donc, il faut intégrer dans la conception du succès la signification individuelle que chacun accorde à sa réussite professionnelle.

Le succès psychologique, associé au développement de carrière, n'est possible que si l'environnement de travail répond à certains critères dont l'autonomie dans le poste, la liberté, le soutien, (Hall, 1976). Ce sont les nouvelles formes de carrières appelées carrières "protéennes" relatives à une estime de soi, à une implication de l'individu dans l'organisation et une motivation. Les individus qui recherchent ce succès psychologique sont prêts à changer fréquemment d'organisation.

Toutefois, il faut souligner qu'avec les travaux de Pralong (2009), on remarque que le succès psychologique est étroitement lié au succès objectif. Plus on est bien positionné dans la hiérarchie et bien rémunéré, mieux on est en mesure d'évaluer psychologiquement sa réussite. Selon Cardinal (1999), les normes traditionnelles de la réussite peuvent, chez certaines personnes, être source de motivation et participer positivement à leur engagement dans un type de carrière. En revanche, chez d'autres personnes, ces normes peuvent nuire à leur

équilibre psychologique car, au lieu d'éprouver du succès, certaines personnes vivent un profond sentiment d'échec attribuable au regret d'avoir tout investi dans leur travail et ce, au détriment de leur vie personnelle et familiale.

D'autres auteurs poursuivent l'analyse et constatent l'affaiblissement des environnements offrant des opportunités nouvelles à des salariés plus acteurs de leurs carrières que prisonniers des normes organisationnelles, (Pralong, 2010). Le passage de la carrière linéaire aux parcours atypiques fait même évoluer la notion de carrière. Nicholson et West (1989) parlent d'histoire professionnelle désignant la carrière dans un environnement sans progression hiérarchique linéaire. Dans ce contexte, les auteurs identifient la notion de carrière éclatée - carrière sans frontière-, (Arthur et Rousseau, 1996 ; Mirvis et Hall, 1996 ; Cardinal, 1999) qui se concrétisera par le développement du concept de carrière 'nomade'. La carrière nomade est définie comme : « *une série d'opportunité d'emploi qui dépasse les frontières d'un seul lieu de travail.* », (De Filippi et Arthur, 1996, p.119).

**Tableau 4: Caractéristiques des différentes carrières**

Tableau synthétique	Traditionnelle	Nomade
Relation avec l'employeur	Sécurité de l'emploi et loyauté 1 ou 2 entreprises	Employabilité et flexibilité, plusieurs Entreprises
Compétences	Compétences spécifiques	Compétences transférables
Mesure de la réussite professionnelle	Promotion, statut	Intérêt du travail, salaire
Responsabilité de la gestion de sa carrière	Entreprise	Individu
Formation	Formation classique et évolution liée à l'âge	Formation permanente et évolution liée à l'apprentissage

*Source : tiré de l'article " La question des itinéraires de carrière dans des contextes organisationnels différents, une relecture stratégique", Sullivan 1999, page 3.*

Comme l'indique le tableau 1, le modèle nomade se démarque nettement du modèle traditionnel en plusieurs points. En effet, ce modèle est centré sur le travailleur nomade qui se caractériserait par des aptitudes, connaissances et compétences transférables d'une entreprise à une autre ; par l'identification personnelle à un travail ayant intrinsèquement du sens ; par un apprentissage continu dans l'action. L'individu enchaîne les expériences professionnelles au gré des opportunités. Alors que dans la carrière traditionnelle, l'entreprise est au cœur du processus. L'individu rechercherait la sécurité, la stabilité et la spécialisation. Ce dernier s'identifie à l'entreprise et lui témoigne une fidélité accrue. Comme le signalent certains auteurs, la carrière traditionnelle est assimilable à « une carrière à vie ».

La carrière nomade a été pour les auteurs américains une alternative aux problèmes de chômage, de licenciements et de restructuration des années 1970- 1990, (Falcoz, 2001).

Bouffartigue et Pochic (2001) abondent dans le même sens que les américains en soutenant que le courant des carrières nomades est perçu comme un paradigme alternatif à celui des carrières organisationnelles. Dans ce nouveau paradigme, on décèle une grande mobilité des travailleurs avec des changements fréquents d'emplois au sein de la firme (mobilité « intra-firme ») ou bien souvent chez un nouvel employeur (mobilité « inter-firme »). Les carrières ne sont plus contraintes par les frontières des entreprises, (Cadin et al, 1997). Elles se construisent davantage autour d'une logique de compétence. Seuls ceux qui savent saisir les opportunités ou savent faire des combinaisons de leurs compétences en tirent profit. En ce sens, Cardinal (1999) cite trois types d'habiletés notamment le "Know how ?", le " Know why ? " et le "know whom". En d'autres termes, les individus doivent pouvoir faire une combinaison de leurs aspirations et motivation, (savoir pourquoi et qu'est ce qui les pousse) avec une autoformation continue pour valoriser leur savoir et savoir-faire, tout en développant des réseaux de relation pour faire avancer leur carrière. Il s'agit du développement de l'employabilité qui rend les salariés performants et flexibles, (Cerdin, 2004). On assiste à une redéfinition de la notion de compétences, (Arthur et al. 1995). En effet, ces derniers considèrent ces compétences comme des critères de réussite tout comme le salaire et le statut.

Cependant, cette forme de carrière ne concerne qu'une partie de la population cadre. Les employés quant à eux recherchent souvent la stabilité et la sécurité de l'emploi. Par conséquent le nomadisme ne les concerne pas, (Pralong, 2010). Les « grands nomades » éprouvent un faible attachement à la sécurité de l'emploi et s'orientent vers l'auto emploi souvent après un long chômage ou une inactivité de longue durée et une reconversion

radicale. On assiste au passage du statut d'employé au statut d'indépendant, (Cadin et al., op. cit).

Cette évolution des paradigmes de la carrière s'applique-t-elle aux femmes ?

On peut répondre à cette interrogation en analysant de près les perspectives de carrière des femmes.

## **II. PERSPECTIVES DE CARRIERE POUR LES FEMMES**

Dans une perspective féministe, on déplore déjà l'absence de théorie suffisamment éclairante dans l'explication de l'évolution des femmes au sein des entreprises, (Bujold dans Spain, Hamel et Bédard 1994a). La compréhension du travail est fondée sur l'expérience des hommes, (Collin et Young, 1992 ; Lebreton, 2009). Donc ces conceptions n'intègrent ni l'expérience des femmes elles-mêmes, ni leur trajectoire socioprofessionnelle très fragmentée, (Spain et al., 1998).

Beaucoup d'études portant sur la carrière des femmes ont été réalisées au cours de ces dernières décennies. Dans ces études, Aussi grand soit la taille des échantillons ou des données longitudinales pour comprendre les différences de carrière entre homme et femme, peu de résultats reproductibles ont émergé, (O'Reilly III and O'Neill, 2003). Ces études n'intégraient pas des dimensions telles que le genre par exemple. Ainsi, toutes les théories ou modèles qui existent sur le développement de carrière n'ont intégré que le modèle masculin. Cela a conduit certains chercheurs comme Tharenou (2001) à remettre en cause la validité de ces modèles de carrières. En ce sens, des auteurs tels que Gallos (1989), Fagenson (1990), Mainiero et Sullivan (2005) insistent sur la nécessité de questionner et de réécrire la théorie des carrières.

La carrière de la plupart des femmes est inter reliée avec les autres sphères d'activité de leur vie (Spain et Hamel, 1994 ; Spain, Bédard et Hamel, 1998). Au début des années 1980, les travaux qui ont été menés ont montré que pour les femmes c'est un choix de vie qui s'opère au lieu d'un choix professionnel. Ainsi donc, la maternité y jouait un grand rôle et avait été occultée jusque-là, (Spain, Bédard et Paquet 1983; Spain et Bédard 1982).

Sous ce rapport, prendre une décision concernant le plan de carrière est très difficile et complexe car il faudra inclure les facteurs personnels, sociaux et environnementaux,

(Cuerrier, 2004). Ces facteurs sont-ils les mêmes pour tous, dans le choix de la carrière professionnelle ?

On peut répondre à cette question par l'affirmative, mais ces paramètres ne sont pas intégrés dans la prise de décision de la même façon. En effet, le cadre social, les obstacles et les contraintes que les femmes rencontrent sont différents de ceux rencontrés par les hommes, (Gallos, 1989). Comme exemple, l'auteur cite les représentations culturelles, les opportunités de carrière, les contraintes maritales. A cela s'ajoute le fait que la dimension relationnelle est très présente dans les rapports qu'entretiennent les femmes avec leurs collègues, dans le milieu du travail, (Hofstédé, 1980 ; Spain et Hamel, 1996 ; Spain, Bédar et Paiement, 2003). D'ailleurs, des études sociologiques ont montré que les femmes privilégient beaucoup l'aspect relationnel et cette situation s'explique par leurs rôles de mère, de conjointe qu'elles jouent dans la société, (Cuerrier, 2004). Qui plus est, un grand nombre de femmes évoluent davantage dans la poursuite d'une relation d'interdépendance avec des personnes significatives de leur entourage plutôt que dans une visée de séparation d'avec les autres. Ceci est d'autant plus vrai que le cheminement de leur carrière s'en trouve affecté.

Le cheminement de carrière des femmes peut s'avérer parfois très complexe et sinueux surtout lorsque l'on intègre le statut matrimonial de la femme. En effet, les décisions de carrière sont plus ou moins affectées selon que la femme est mariée ou non. Ainsi, c'est ce qui a fait dire à Laufer (1996) que la compréhension du parcours et de la disponibilité au travail de la femme passe inévitablement par une revue des différents stades de sa vie privée. D'après Laufer (1996), nous pouvons considérer trois étapes essentielles à savoir :

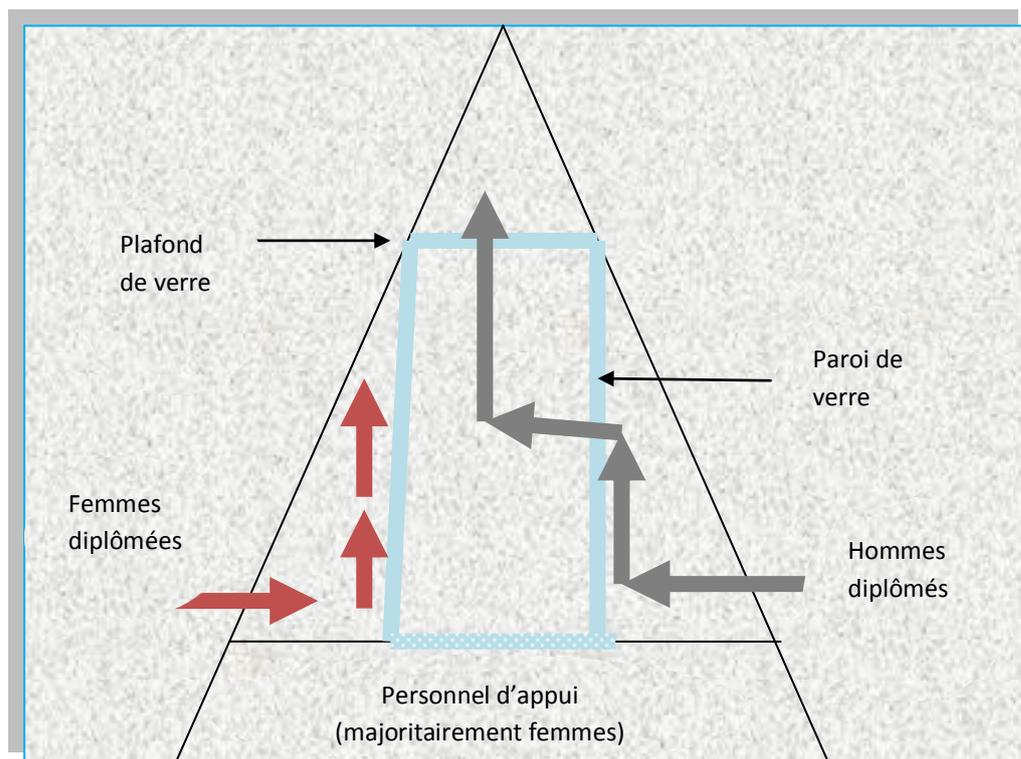
- Entre 20 et 30 ans : c'est la gestion des carrières, même cycle avec le cheminement des hommes.
- Entre 30 et 45 ans : c'est à ce moment que la plupart des femmes se marient et font des enfants. Si la femme ne songe pas à renoncer à sa carrière alors elle opère des arbitrages entre la famille et le travail (par exemple divorce, confier la garde des enfants à des tiers, ou plutôt désinvestissement dans le milieu professionnel). Le mode de vie entraîne une organisation rigoureuse et un aménagement du temps, (Osty, 2006).
- Entre 45 ans et plus : à cette période elles sont libérées des préoccupations d'équilibre entre vie professionnelle et vie privées, elles aspirent encore aux défis dans la carrière

tout en tenant compte des combinaisons liées aux choix opérés et aux désirs selon leur plan de vie.

Selon Osty (2006), la disponibilité présente et la mobilité notées dans le modèle masculin de management déterminent une carrière ascensionnelle. Ce modèle n'est pas privilégié par les femmes qui optimisent leur carrière au prix de certains renoncements (refus de mobilité, célibat géographique ou carrière ralentie). Elles éprouvent de réelles difficultés quant à leur évolution au sein des entreprises où elles se heurtent à ce modèle masculin de management et sont parfois empêchées d'évoluer hiérarchiquement au sein des entreprises. Ce que plusieurs auteurs ont qualifié de plafonnement ou de plafonds de verre. On peut citer entre autres Morisson et al. en (1992), Laufer en (2002 ; 2004 ; 2006), Bastid en (2004), (Osty, 2006), Landrieux Kartochian en (2007), Belghiti-Mahut en (2008), Cornet, (2008).

Le plafond de verre ou « glass ceiling » est un concept qui est apparu aux Etats-Unis vers les années 1980. Ce sont « *les barrières invisibles artificielles, créées par des préjugés comportementaux et organisationnels, qui empêchent les femmes d'accéder aux plus hautes responsabilités* » (Marry 2009, citant Morisson et al. 1992, p.171). Il est rendu populaire en 1996 par le Wall Street Journal, à partir du rapport de la Federal Glass Ceiling Commission. Le plafond de verre est visualisé à travers le schéma suivant :

**Figure 2: Le plafond de verre**



Source : Rapport de l'ORSE, 2005

Selon ce schéma, elles franchissent très rarement le seuil séparant les postes d'exécution et les postes de responsabilité. C'est ce seuil que l'on appelle mur de verre

Pour poursuivre dans l'explication du plafond de verre, nous reprenons un extrait de Belghiti et Kartochian : « *A niveau de diplôme équivalent, les femmes n'obtiennent toujours pas les mêmes opportunités de carrière que les hommes - que ce soit en termes de promotion, de postes, de responsabilités ou encore de salaires. Les femmes demeurent par conséquent sous-représentées dans les postes de direction.* », (Belghiti et Landrieux-Kartochian, 2008).

Dans les grandes lignes, l'image qui émerge à partir d'études de la carrière des femmes suggère que malgré des qualifications équivalentes et des preuves de stéréotypes et de discrimination au travail en déclin, les femmes peuvent gagner moins, reçoivent moins de promotions, et sont plus susceptibles de quitter le marché du travail que les hommes, (O'Reilly III et O'Neill, 2003).

D'après Lemièrre et Silvera (2008), les femmes gagneraient 25% de moins que les hommes et représenteraient 80% des effectifs à très bas salaire. En Europe, des études ont montré que pour occuper des postes d'encadrement les hommes ont deux fois plus de chance que les femmes. En d'autres termes, l'homme est de loin préféré à la femme, même si cette dernière est plus qualifiée et présente le meilleur profil pour un poste de responsabilité, (Laufer, Mary, 2003). Elles occupent dans la plupart du temps des postes de management intermédiaire.

Les manifestations du plafond de verre peuvent être une concentration soit verticale, soit horizontale appelée ségrégation. D'abord, il y a ce qu'on appelle la ségrégation verticale. C'est une concentration selon laquelle, les femmes sont inégalement réparties dans les catégories socio professionnelles ; elles sont sous représentées dans les professions hiérarchiquement élevées ou qualifiées (ingénieurs, cadres techniques, ouvriers qualifiés), (Lavictoire et al. 2005). Ensuite, nous avons la ségrégation horizontale. Dans ce cas de figure, les femmes mènent des activités féminisées et l'accès aux professions dites masculines leur est implicitement interdit. Elles sont en majorité, par exemple, dans les domaines de l'éducation, de la santé, des services aux particuliers, du secrétariat. Ce phénomène s'observe même chez les femmes cadres. Selon Belghiti et Landrieux-Kartochian (2008) en France, les femmes sont dans la communication, la vente commerciale, la fonction personnelle. Dans

certain cas, c'est le côté féminité (beauté, grâce, séduction charme etc.) de la femme qui est mis au devant de la scène.

Cette segmentation, selon Lasvergnas (2006), se retrouve même dans le monde universitaire. Arena (1986) affirme que cette configuration est une reproduction du système social des rôles de chaque sexe. Ceci renvoie à la thèse de Bourdieu en 1990 sur la domination masculine. Les ambitions individuelles reposent sur des aspects culturels allant par exemple d'une non-discrimination à une égalité des chances en passant par l'absence de stéréotypes, (Treanton, 1960).

Après que Fagenson (1990) ait précisé que : « *le comportement des femmes et leur progression limitée dans les organisations peuvent être expliqués par leur genre, par le contexte organisationnel, mais également par le système social* », plusieurs raisons ont été avancées pour justifier cette situation. Selon Laufer (2003), la société exerce et continue d'exercer une pression sur les femmes. En effet, il existe des attitudes stéréotypées préalablement définies dans la société et qui renvoient aux problèmes de conciliation entre vie privée et vie professionnelle. Cette difficulté constitue le principal frein à l'avancement des femmes.

Cornet et Laufer en (2005) ont essayé de dresser une liste de facteurs qui handicapent les femmes. Ces facteurs sont entre autres :

- la charge familiale des femmes,
- les préjugés sur la moindre ambition ou la moindre combativité des femmes,
- l'attribution aux femmes des tâches comportant moins de pouvoir et de responsabilité,
- la préférence en matière de management aux comportements qualifiés de masculins.

A cela s'y ajoute que l'entreprise reproduit les rapports de domination de la société en généralisant un système de valeurs, (Bourdieu, 1990). On note ainsi le privilège masculin institutionnalisé comme principe fondamental des organisations, (Goetz, 1992 ; Staudt, 1998). La carrière étant soumise à des instructions et perceptions individuelles, les femmes doivent laisser de côté leur féminité et épouser les comportements masculins, (Schein, 1973). Acker (1992) ira plus loin en effet, dans ce qu'il appelle "la sous-structure sexuée" comprenant les règles qui régissent les comportements sur le lieu de travail. Les femmes sont exclues de sa définition du travailleur idéal. Le travailleur idéal se doit d'abord à son travail. Les femmes participent à la force du travail rémunéré mais restent essentiellement chargées de la famille,

et des activités de reproduction (maternité). Il conclut que « *les femmes ne peuvent, presque par définition atteindre les qualités du travailleur réel parce que pour ce faire, il leur faut être pareilles aux hommes* », (Acker, 1992).

Dans une perspective gestionnaire, des auteurs ont questionné les mécanismes de recrutement et de promotion des femmes à l'université pour comprendre les manifestations du plafond de verre. Il s'est agi dans ces études, de saisir les mécanismes œuvrant volontairement ou non à exclure les femmes du secteur public. Les auteurs se sont penchés sur deux dimensions dont la première traite de la manière dont s'exprime le besoin, s'élabore le jugement, et s'effectue le choix. La seconde s'intéresse aux critères mobilisés pour aider et rendre compte du choix effectué. La conclusion pouvant être tirée de ces études est que, l'université est une organisation comme les autres, et regorgeant des mêmes pratiques discriminantes à l'égard des femmes, (Pigeyre et Valette, 2004).

### **III. LA CARRIERE UNIVERSITAIRE**

La carrière universitaire se situerait entre les postulats de base (l'avancement linéaire et les promotions) de la carrière traditionnelle et ceux de la carrière nomade (mobilité et compétences), (Hennequin, 2010). En effet, la carrière des enseignants chercheurs (EC) présente un mélange des critères de définitions des carrières traditionnelles et nomades. C'est pourquoi les EC sont considérés comme très autonomes. Ils sont caractérisés par une certaine liberté et un faible lien à l'institution, (Fréville, 2001). Ce qui rend leur carrière unique dans leur genre, (Hennequin, 2010).

En Afrique, les EC sont des fonctionnaires pas comme les autres : « *Parmi les agents de la fonction publique régis par des statuts particuliers, les enseignants –chercheurs occupent une place à part en raison de la nature hybride de leur statut qui à l'image de Janus, présente d'un côté la face « conservatrice » du fonctionnaire et de l'autre la face « révolutionnaire » de l'universitaire intellectuel* », (HAL, 2009, p 1).

Ce qui rend particulier leur statut, c'est relativement l'équilibre entre d'un côté, l'exigence de libertés académiques nécessaires à la mission d'enseignement et de recherche, et d'un autre côté le respect des obligations liées à la qualité de fonctionnaire de l'universitaire.

Ainsi donc le statut des EC influencerait sans nul doute le déroulement de leur carrière.

Est considéré comme EC, au Sénégal un enseignant recruté à l'université ou dans un Établissement Public à caractère Scientifique et Technologique (EPST) et dont la tâche reste partagée entre l'enseignement et la recherche. En effet, selon la Commission Européenne en 2003, les universités doivent jouer un rôle fondamental dans la recherche scientifique et l'exploitation de ses résultats, l'éducation et la formation et même la formation des enseignants chercheurs et le développement régional. Certains pays à l'image de l'Allemagne, des Royaumes Unis, de l'Espagne, de la France, ont compris l'enjeu majeur de l'enseignement supérieur en particulier, de la recherche fondamentale et à cet effet ils investissent beaucoup à ce niveau, (Boukhobza et al, 2004). Contrairement à certains pays africains et particulièrement le Sénégal où les universités n'ont pratiquement pas de budget alloué à la recherche scientifique, (Rapport du CRDI, 2009). Des rapports existent sur l'enseignement supérieur au Sénégal mais aucun d'eux ne traite de la carrière des EC. Ainsi notre choix s'est porté sur la carrière des EC.

Cette carrière se joue à un niveau strictement individuel, donc l'individu est responsable de sa progression de carrière, (Schein, 1978). En effet, dans un contexte ambigu telle que l'université, l'individu doit prendre des initiatives et il est amené à construire sa carrière hors des modèles institutionnalisés, (Weick, 1976). Il doit aussi mettre en sens (Weick, 1995 ; Pralong, 2008) son parcours professionnel selon ses propres critères de réussite. Mais en fait, la dimension stricto individuelle de la carrière peut être contestée dans la mesure où les structures et les interactions locales jouent un rôle indéniable dans la carrière d'un Chercheur, (Beaufaÿs et Kraï, 2003). Dans la même veine, les individus pourraient définir la carrière et la réussite de carrière en fonction de l'environnement dans lequel ils évoluent, (Cerdin, 2004). Cet environnement n'est pas tout à fait prévisible et est caractérisé par l'organisation, les concurrents, le soi et le marché, que l'auteur appelle les "mondes" de la carrière, (Pralong, 2010)

Tout en reconnaissant l'importance de la dimension individuelle dans le développement de carrière, la carrière universitaire suit une progression Hiérarchique, (Hall, 1976). Ainsi beaucoup d'étapes et de préalables sont inévitables dans le métier d'enseignant chercheur. Flückiger (2006) identifie trois étapes dans la poursuite d'une carrière universitaire. En effet, cette dernière commence avec le diplôme du doctorat ; mais seul le cinquième des docteurs opte pour l'université, (Boukhobza et al., 2000). Cette assertion peut être relativisée dans le cas du Sénégal où la carrière commence bien avant l'étape du doctorat. L'élaboration de la

thèse de doctorat se situe à une période cruciale de la trajectoire professionnelle. Elle implique le choix du thème et domaine de recherche, du directeur de la thèse et du lieu de travail. Après la thèse, c'est le moment de participer aux conférences, séminaires nationaux et internationaux et de publier des articles. La troisième étape est celle des concours. Les étapes ci-dessus sont pratiquement les mêmes dans tous les pays peut être avec quelques variantes.

Après le doctorat, il y a l'étape post doctorale. Le Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur (CAMES) est l'organe chargé de superviser et de décider de l'avancement des enseignants au Sénégal et dans la plupart des pays de l'Afrique francophone. Il a démarré ses activités en 1978 et rassemble 17 pays membres. C'est un cadre commun de gestion de la carrière des enseignants chercheurs de la sous région. Le CAMES est doté principalement :

- de comités techniques spécialisés (CTS) se réunissant une fois par an et où siègent les experts des pays membres ;
- d'une instance de supervision, le Comité Consultatif Général (CCG) où siègent les recteurs, présidents d'université et directeurs nationaux de la recherche.

Le CAMES désigne, au cours de la session ministérielle annuelle, une université d'un pays membres, pour l'organisation générale du concours d'agrégation qui se tient tous les deux ans, (article 3). Le pays sélectionné met en place un comité d'organisation locale. Le conseil des Ministres du Cames est présidé par le président en exercice du CAMES.

Les membres du jury, des professeurs titulaires provenant d'une université ou d'un Etablissement d'Enseignement Supérieur, sont proposés par le Secrétaire Général (SG) du CAMES, après avis du CCG. Il revient au président en exercice de nommer le président de chaque jury, (article 4). Les jurys sont composés de six professeurs titulaires internationaux des disciplines concernées, tirés au sort en présence du SG, (article 4)<sup>3</sup>.

Au Sénégal, les enseignants peuvent choisir en effet, de passer par les CTS ou bien de passer par le concours d'agrégation dans certaines disciplines. Il s'agit de deux voies de promotions pour l'avancement dans les grades : la voie longue et la voie courte.

Si c'est par les CTS, il y a d'abord la liste d'aptitude aux fonctions de maître assistant (LAFMA) ou de chargé de recherche (LAFCR). Le candidat doit être titulaire de l'un des

---

<sup>3</sup> Pour plus d'informations, se référer à l'annexe 5

doctorats suivants : doctorat de troisième cycle, doctorat d'État ou doctorat unique ou d'un Ph.D. et disposer au moins de deux ans d'ancienneté dans ce grade en qualité d'attaché de recherche ou d'assistant.

Pour les titulaires d'un doctorat de troisième cycle, ils doivent avoir trois publications dont deux individuelles et effectives dans des revues spécialisées.

Pour les autres docteurs et les HDR, il faut au moins deux publications dont une effective dans les revues spécialisées.

Ensuite, il y a la liste d'aptitude aux fonctions de maître de conférences (LAFMC) et de maître de recherche (LAFMR). Là, le passage d'un grade à un autre peut se faire soit par la voie courte, soit par la voie longue. Les conditions sont les suivantes pour le LAFMC :

- ♣ Etre titulaire d'un doctorat Unique (avec ou sans Habilitation à Diriger les Recherches), Doctorat d'Etat, Ph. D ;
- ♣ Avoir Sept (7) ans d'ancienneté aux fonctions de Maître-assistant, révolues au moment du dépôt du dossier de candidature ;
- ♣ Avoir 4 publications individuelles post-LAFMA régulièrement parues dans des revues spécialisées à comité de lecture dont deux (2) au moins, parues dans des revues à diffusion internationale et diversifiées. Seuls les tirés à part des articles sont acceptés.

En revanche, pour la voie courte les conditions requises sont:

1. Etre titulaire d'un doctorat Unique (avec ou sans Habilitation à diriger les Recherches), Doctorat d'Etat, Ph. D ;
2. Avoir 2 ans (deux) au moins dans l'Enseignement Supérieur ;
3. Avoir une (1) publication au moins pour les titulaires de Doctorat Unique, et de Ph. D s'ils se présentent dans l'année de soutenance, et trois publications en dehors de l'année de soutenance ;
4. Une (1) publication pour les titulaires de Doctorat d'Etat sauf s'ils se présentent dans l'année de soutenance.

Ces conditions ne sont pas les mêmes pour faire partie des LAFMR. En effet celles-ci sont les suivantes :

- Avoir un Doctorat Unique avec ou sans Habilitation à diriger les Recherches), Doctorat d'Etat, Ph. D ;

- Avoir Sept (7) ans d'ancienneté dans les fonctions de Chargé de Recherches révolues au moment du dépôt du dossier de candidature;
- Avoir 4 publications individuelles post-LAFCR régulièrement parues dans des revues spécialisées à comité de lecture dont deux (2) au moins parues dans des revues à diffusion internationale et diversifiées. Seuls les tirés à part des articles sont acceptés.

Ainsi, pour passer d'un grade de LAFMC à LAFPT (Liste d'Aptitude aux Fonctions de Professeur Titulaire ou de directeur de recherche (LAFDR), il faudra cumuler :

- ♣ Trois (3) années d'ancienneté dans les fonctions de Maître de Conférences Agrégé révolues au moment du dépôt du dossier de candidature ;
- ♣ Quatre (4) années d'ancienneté dans les fonctions de Maître de Conférences (voie longue) ou de Maître de Recherche révolues au moment du dépôt du dossier de candidature pour certaines disciplines ;
- ♣ Deux (2) publications au moins post Maîtrise de Conférences ou Maîtrise de Recherches régulièrement parues dans des revues spécialisées à comité de lecture et à diffusion internationale
- ♣ En plus, le candidat doit avoir une spécialité bien reconnue et avoir encadré deux thèses dans cette spécialité et /ou de candidat au concours d'agrégation.

Si nous regardons le nombre de professeurs agrégés et de maîtres de conférences, surtout en Gestion, on se pose des questions. Soient les candidats ne se présentent pas au CTS, soit un grand taux d'échec est noté.

Ceux qui optent pour le concours d'agrégation sont soumis à d'autres conditions. Le concours d'agrégation des Sciences Juridiques, Economiques et de Gestion est organisé tous les deux ans alternativement avec celui de médecine humaine d'odontostomatologie, de pharmacie et de médecine vétérinaire et de productions animales. Il a été ouvert en 1987; toutes les sections fonctionnaient sauf celle des Sciences de gestion qui a démarré véritablement qu'en 1991.

Ceci peut expliquer en partie, à notre avis, la situation qui prévaut en Sciences de gestion bien que celle-ci soit plus embrouillée. L'objectif du concours est d'évaluer les aptitudes des enseignants du supérieur en matière de pédagogie et de recherche. C'est dans l'optique de doter aux États membres du CAMES un enseignement supérieur de qualité et de niveau international. Mais, nous remarquons que cet objectif n'est pas vraiment atteint dans la mesure où le taux d'échec est largement supérieur aux taux de réussite des candidats. En effet,

l'amélioration des résultats est l'une des préoccupations majeures du CAMES, (Guide du candidat, 2008)<sup>4</sup>. Les meilleurs résultats obtenus lors des concours se sont réalisés à Dakar en 1987 et à Libreville en 2007 avec des taux de succès respectifs de 32,50% et 39,65%. En revanche, les résultats de la section médecine sont excellents.

Les conditions pour prendre part au concours sont les suivantes :

- Avoir comme diplôme une Habilitation à Diriger des Recherches (HDR), un Doctorat d'Etat, un Doctorat unique ou un PhD. Les titulaires de troisième cycle sans HDR sont clairement exclus.

- Avoir passé au moins deux ans dans l'enseignement supérieur ;

- Avoir au moins une publication pour les titulaires d'une thèse d'Etat, sauf s'ils se présentent dans l'année de soutenance, tandis que les titulaires d'un Ph.D ou d'une thèse unique doivent présenter au moins une publication dans l'année de soutenance et au moins deux articles complémentaires pour les autres cas.

Même si elles ne sont pas explicitement exigées comme en médecine, où le candidat au concours doit être déjà inscrit sur la Liste d'aptitude aux fonctions de maître assistant (LAFMA), il est bon que les candidats travaillent à remplir au moins les conditions de la LAFMA, en particulier celles ayant trait aux travaux. L'expérience montre qu'en général, ce sont de tels candidats qui réussissent au concours. Le reste consiste à réussir les leçons.

Cependant, il n'y a pas de document qui indique de façon claire, ce qui est attendu des candidats au concours. Ce qui fait dire au comité de pilotage du concours : « *il est clair que bien des candidats ignorent tout simplement les exigences fixées par les jurys* » et que « *cet amateurisme* » est pour une part responsable des échecs nombreux qui sont enregistrés ». En conclusion, selon le guide du candidat, celui-ci doit observer un tant soit peu de sacrifices pour la préparation du concours.

Que cela soit au CTS ou à l'agrégation, les candidats sont souvent éliminés pour des raisons de manque de publications, et au premier tour du concours d'agrégation. Pourquoi ? Les candidats ne se donnent-ils pas les chances nécessaires pour leur réussite au concours ? Les organisateurs du concours n'attendent-ils pas trop des candidats ? Est-ce que le système du CAMES est approprié pour l'évaluation des enseignants chercheurs ?

---

<sup>4</sup> Se référer à l'annexe 6

Ce sont parmi les questions auxquelles on souhaiterait apporter des éléments de réponses dans le cadre de cette recherche.

L'étape post-doctorat, appelée période carrefour par Flüeckiger (2006), est la plus difficile dans le cheminement professionnel des enseignants et surtout des femmes. En effet, beaucoup de femmes (plus que d'hommes) renoncent à l'atteinte du grade de professeur.

**Tableau 5: Mode de promotion des EC**

	<b>Voie d'accès au corps professoral</b>				
<i>Mode de promotion</i>	<i>FASEG</i>	<i>FST</i>	<i>FLSH</i>	<i>FMPOS</i>	<i>FSJP</i>
<b>Voie courte Concours d'agrégation</b>	Maîtres de conférences agrégés	-	Maîtres de conférences agrégés	Maîtres de conférences agrégés	Agrégés  (facultatif et aucun effet sur le grade)
<b>Voie longue : Conditions</b>	<i>Doctorat Assistant titulaire</i> ↓  (possibilité avancement en interne)	<i>Diplômes articles et Encadrement des étudiants</i>  (possibilité avancement en interne)	<i>2 diplômes de 3<sup>ème</sup> cycle ou/et doctorat</i> ↓ <i>Assistant titulaire</i>  (possibilité avancement en interne)	<i>Théorique</i>  (possibilité avancement en interne)	<i>Diplômes Articles et encadrement des étudiants</i>  (possibilité avancement en interne)

<b>CTS CAMES</b>					
<b>1<sup>er</sup> niveau</b>					
<b>Conditions</b>	LAFMA Publication Et 2 ans d'ancienneté dans le grade	LAFMA Publication Et 2 ans d'ancienneté dans le grade	LAFMA Publication Et 2 ans d'ancienneté dans le grade	LAFMA Publication Et 2 ans d'ancienneté dans le grade	LAFMA Publication Et 2 ans d'ancienneté dans le grade
<b>2<sup>ème</sup> niveau</b>					
<b>Conditions</b>	LAFMC Théorique Publication + 7 ans d'ancienneté dans le grade	LAFMC Seule voie Publication +2ans d'ancienneté dans le grade	LAFMC Théorique Publication + 7 ans d'ancienneté dans le grade	LAFMC Théorique	LAFMC Seule voie Publication +2ans d'ancienneté dans le grade

Source : Par l'auteur

### 1. INEGALITE DE CARRIERE DANS LE MONDE ACADEMIQUE : LES HOMMES CREENT LES FEMMES PROCREENT

Dans la littérature, deux grandes approches tentent d'expliquer les inégalités de carrière entre les hommes et les femmes : l'approche de la socialisation différenciée par le sexe et l'approche de la domination masculine.

La littérature sociologique a bien balisée le processus de carrière scientifique des femmes. Cependant, il existe des facteurs non moins approfondis qui continuent de creuser, entre les hommes et les femmes les écarts déjà produits par la structuration des institutions, (Lasvergnas, 1988).

En cela, nous nous intéressons à la socialisation différenciée selon le sexe. Ainsi, dès le plus jeune âge, les filles sont conscientisées sur leur rôle de mère et d'épouse qu'elles ne doivent, en aucun cas, sacrifier au profit de la réussite professionnelle, (Marry, 2001). Pour les garçons, c'est tout le contraire, ils doivent être ambitieux et réussir professionnellement pour être de bons époux ou de bons pères de famille.

Déjà en 1987, des travaux ont montré que les métiers occupés jadis par les femmes n'étaient que le prolongement direct de leurs fonctions ménagères, physiques, naturelles (institutrice, assistante, secrétaire, infirmière. Tels étaient les métiers acceptables pour les femmes, (Perrot, 2001). Dans cette même dynamique, Pernoud (2001) reconnaît que les femmes sont incapables de créer, mais sont expertes dans la reproduction et la copie. Du coup, les relations entre femmes et universités s'annoncent compliquées, et leurs accès, la reconnaissance de leurs productions scientifiques et même de leurs statuts en tant que chercheuses s'annoncent difficiles.

Ainsi, la socialisation se résume à la « chance » (Reskin, 1978). La chance est déterminante pour commencer une carrière et progresser rapidement. La chance est définie comme la possibilité de se trouver au bon endroit au bon moment, en contact avec les bonnes personnes, celles qui accorderont aux jeunes candidat(e)s une première reconnaissance de leur potentialité, (Merton, 1973).

Le recrutement d'enseignant chercheur est très difficile au niveau de l'université surtout s'il s'agit de candidate. Dans un premier temps, selon Lasvergnas (1988), l'insertion dans l'institution universitaire dépend des relations fondées, sur une estime voire sur une tendresse réciproques entre directeurs de recherche et jeunes chercheurs, mais aussi, sur un mode d'échange largement ritualisé. Il serait plus difficile et délicat pour les filles de nouer ce type de relation, (ibid.).

En second lieu, dans le monde académique, la création d'œuvre (publications) pour les femmes se heurte à un interdit pratique. Ainsi selon Marry (2005, p.7): « *L'investissement exigé est en effet souvent d'une grande intensité et requiert une disponibilité sur une longue période. Or, la responsabilité du bien-être quotidien du foyer pèse toujours en priorité sur les femmes* ».

Aujourd'hui, partout ailleurs, dans les universités comme dans les organisations, la progression de carrière est une préoccupation majeure, (Guérin et Wils, 1992).

Pour le cas des femmes françaises, Boukhobza et al. (2000) affirment qu'elles se heurtent à différents obstacles à savoir le phénomène du « bon âge », le choix du thème de recherche dans certain cas, la question de la mobilité etc. ce qui, à la longue les décourage et les pousse à renoncer en effet, à la poursuite d'une carrière universitaire.

Concernant le « bon âge », en Sciences Humaines, par exemple, un candidat qui soutient sa thèse entre 25 et 30 ans est souvent jugé trop jeune pour obtenir un poste de maître de

conférences, la moyenne d'âge pour l'accès aux fonctions de maître de conférences se situant entre 30 et 35, (textes de l'UCAD).

Pour les femmes, la période de l'habilitation et celle de la qualification professeure entre 25 et 40 ans se conjuguent et s'affrontent avec la période de la maternité, (Dévault et al. 2000). En effet, selon Osty (2006) c'est en considérant l'ensemble du parcours professionnel que l'on pourra questionner des normes de disponibilité et de mobilité qui disqualifient les femmes. La première cause d'interruption d'activité des femmes est bien entendu la naissance des enfants (56 %), suivie de loin par le mariage (24 %). Il serait faux, en effet, de penser que les enfants n'ont aucune incidence sur la carrière des femmes.

En résumé, dans les commissions d'avancement (Dévault et al., 2000), il est fait une distinction nette entre les deux sexes par rapport à l'âge. Pour les femmes, entre 30 et 40 ans, on invoque la question de la maternité et, après 40 ans, elles sont trop âgées pour conduire des recherches. S'il s'agit d'un homme l'argument est le suivant : il capitalise l'expérience scientifique au fil des âges ; plus il est âgé, plus il a une capacité de réflexion développée, (Boukhobza et al., 2000). C'est dans ce sens que Merton (1968, cité par Marry, 2007) souligne l'existence de l'effet "Mathieu" : dans le monde académique les prêts ne sont accordés qu'aux riches. En effet, plus on publie, plus on est cité, sollicité et réputé « brillant », à l'inverse de ce qui se passe pour les femmes (effet "Matilda").

Pour ce qui est du choix des thèmes là aussi il peut être un redoutable frein. En effet, quand une femme travaille sur un thème relatif aux femmes, cela peut compromettre sa candidature à un poste dans certaines disciplines comme l'histoire. Le mot " femme " dans des titres d'articles, de publications, provoque un réflexe de machisme et de crainte du féminisme, (Ibid). Le problème est plus profond, Benschop et Brouns (2003) affirment que les hommes sont plus aptes et crédibles que les femmes pour la production de savoirs scientifiques. A cela s'y ajoute leur faible insertion dans des réseaux de collaborations scientifiques. En Allemagne par exemple, on constate que les femmes ne font encore que très exceptionnellement carrière dans le milieu de la recherche scientifique.

La deuxième approche met l'accent sur la domination masculine. Cette approche met en exergue les discriminations que subissent les femmes et les mécanismes cachés de la domination masculine, (Marry, 2005). Au sens de Bourdieu (1990), la domination masculine s'apparente à l'aliénation de la femme qui se fait de façon beaucoup plus subtile, lorsque

celle-ci croit, par exemple, se reconnaître dans les activités de séduction, se définissant par et pour le regard de l'autre, et non comme un sujet autonome.

Dès lors, ce n'est pas surprenant si Bollé (2002) ; Pigeyre et Valette (2004) déclarent que le plafond de verre ou 'cocotier de verre 'est présent dans l'enseignement supérieur et la recherche. En effet, si les chances d'accéder à l'enseignement supérieur sont les mêmes pour les hommes et les femmes, celles d'accéder au métier d'enseignant chercheur et la possibilité de s'élever à des grades supérieurs ne sont pas les mêmes pour les deux sexes, (RESUP, 2009).

Le plafond de verre se manifeste selon Lasvergnas (2006) à travers :

- Une segmentation verticale liée à la hiérarchisation des postes et des statuts qui est matérialisée par une concentration des hommes en haut de l'échelle graduelle – postes de professeurs agrégés et titulaires, postes de contrôle scientifique ou administratif-; tandis que les femmes elles sont concentrées au bas de l'échelle -postes d'assistantes, postes de maîtres de conférences à la limite
- Une segmentation horizontale se manifeste par une répartition non homogène des deux sexes dans les disciplines et spécialités. On retrouverait plus les enseignantes chercheuses en médecine, en histoire, en sciences de la vie, qu'en mathématiques et en sciences dures par exemple. Ou encore, le fait de les maintenir dans certains segments de la pratique du métier, souvent moins visibles et reconnus, tels les tâches administratives les plus ingrates et invisibles, (Marry 2007) n'est qu'une manifestation de cette ségrégation.

Ces manifestations du plafond de verre sont considérées comme un syndrome que Beaufaÿs et Kraus (2005) appelle le « Dépérissement des femmes en milieu universitaire ». En effet : *« les femmes représentent au maximum 2 % des directeurs. De plus, les femmes, non seulement, sont sous-représentées par rapport à leurs collègues masculins dès qu'elles mettent le pied à l'étrier, c'est-à-dire au niveau de la thèse de doctorat, du post-doc ou de l'habilitation, mais encore elles se font de plus en plus rares à mesure qu'on s'élève dans la hiérarchie. Sur le chemin des sommets, les femmes disparaissent »*, (Beaufaÿs et Kraus, 2005, p.50). Ces auteurs prenaient comme référence l'Allemagne, mais la situation des femmes universitaires est presque généralisable à l'ensemble des pays à quelques exceptions près.

Les femmes universitaires sont en compétition dans une profession quasiment dominée et gouvernée par la gente masculine. Toute chose étant égale par ailleurs, le processus d'appréciation représente un nœud important du développement de la carrière dans les

universités. Une fois de plus, étant moins nombreuses dans les postes universitaires élevés, les femmes sont désavantagées dans ce processus, car les évaluateurs seront majoritairement des hommes. Dans ce contexte, les règles de la nomination sont dirigées par les hommes, et les candidats sont évalués en fonction des standards masculins (Acker, 1984).

En France par exemple, les femmes se retrouvent majoritairement dans le corps des maîtres de conférences. Entre 1998 et 1999 le taux de variation des femmes dans ce corps par rapport aux hommes est largement supérieur à son corolaire homologue dans le corps des professeurs, (Boukhobza et al., 2000). Au Sénégal c'est dans le corps des maîtres assistants et assistants titulaires que l'on retrouve plus d'EC hommes et femmes confondus. Ce taux est de l'ordre de 70% pour les femmes contre 59% pour les hommes dans les deux corps confondus.

En Afrique et particulièrement au Sénégal, le problème se situerait ailleurs apparemment, si l'on regarde l'absence notoire des africains lors des manifestations scientifiques de grandes envergures ou les nombreuses sollicitations aux organismes de financement dès fois sans suite (AUF, CODESRIA, Coopération). Aussi bien les hommes que les femmes ont des difficultés à produire des articles et à publier dans des revues scientifiques de renom, à participer à des congrès et colloques où les échanges scientifiques sont fructueux ou à financer leurs recherches etc. A cela, s'ajoute le manque d'engouement pour la recherche fondamentale qui n'est pas développée et encouragée.

Dans ce contexte, on est en droit de se poser des questions quant au rôle de la GRH à l'UCAD.

## **2. ROLE DE LA GRH**

La GRH, dans les universités publiques en général, se résume presque à l'administration du personnel. La gestion des personnels de recherche, du fait des différents statuts des enseignants chercheurs n'est pas du tout facile. L'université est une administration publique. Cette dernière est caractérisée par une forme d'organisation bureaucratique à forte hiérarchisation où le morcellement et la diversification des tâches entraînent une spécialisation des fonctions (exécution, direction). Ainsi, il est mise en œuvre des structures de coordination (Rectorat, facultés, départements), des règles, des dispositions administratives et des normes définissant les attributions de chaque poste et leur relation avec les autres. L'autorité déléguée à l'intérieur de sphères spécifiques de compétence se trouve subordonnée à un pouvoir final de décision qui définit les politiques d'ensemble de l'organisation et contrôle

les résultats, qu'ils soient matériels ou symboliques, (Weber, 1864-1920). Ce pouvoir finale, en revanche, est de nature plus politique qu'administrative et n'est donc pas purement bureaucratique.

La GRH (en termes de pratiques de recrutement, de rémunérations ou de promotion etc.) étant bien structurées par des normes dans chaque pays et des usages disciplinaires, chaque organisation a un degré de liberté pour traduire et mettre en œuvre ces normes et ces pratiques, (Pigeyre et Valette, 2004). En d'autres termes, la fonction RH est exercée différemment selon les types d'organisation et suivant les enjeux du moment, (Cohen-Haegel, 2010). La carrière des enseignants-chercheurs étant caractérisée par une dimension individuelle, il est capital de mettre en œuvre une politique de gestion des ressources humaines. La raison en est que les EC portent un projet collectif d'établissement et se caractérisent par un mode de gestion de carrière spécifique, (AMUE, 2006). En outre, selon AMUE (2006), les différentes formes d'investissement des EC dans le déroulement de leur carrière doivent être reconnues. Il poursuit en disant que les critères d'évaluation de cette carrière sont restreints et la GRH doit les intégrer. Ainsi il est proposé deux volets concernant la GRH des enseignants chercheurs :

- Un volet gestion des emplois relatif au renouvellement des générations, au recrutement, à l'articulation d'une politique de développement scientifique. Il s'agit d'accueillir et d'orienter les EC tout en améliorant leurs conditions de travail et d'exercice de leurs fonctions.
- Un volet gestion des personnes qui permettra aux EC de développer des compétences nécessaires face aux nouvelles technologies et à la valorisation de la recherche

De nos jours, l'université de Dakar est confrontée à un défi de renouvellement de son corps professoral. La GRH doit pouvoir lui permettre d'y faire face. En effet, le recrutement d'enseignant chercheurs et la gestion de carrière des enseignants chercheurs doivent être au cœur du développement des facultés et doivent porter aussi sur le long terme.

Egalement, des auteurs tentent de montrer la pertinence d'une GRH centrée sur le genre par rapport à l'alternative d'une gestion plurielle axée sur la gestion de la diversité. La finalité indéniable de cette nouvelle dynamique est l'égalité professionnelle entre hommes et femmes. A travers la gestion de la diversité, le cabinet McKinsey, en 2007, insiste sur la notion de

mixité qui est un levier de performance pour les organisations. Beaucoup d'études à l'image de celles d'Adler (2001), Catalyst (2004) et de Belghiti et Lafont (2009), ont montré qu'il existait une corrélation positive entre la présence des femmes dans les équipes dirigeantes et la performance financière.

#### **IV. LA THEORIE DE LA MOTIVATION ET LA THEORIE GENDER ORGANISATION SYSTEME**

Au vu des modèles de carrière qui se sont succédé dans le temps, et la difficulté de situer la carrière universitaire dans l'un de ces modèles, dans cette section, nous avons mobilisé la théorie GOS qui pourrait expliquer le comportement des individus, des femmes en particulier au travail.

Flûeckiger (2006) définit la carrière universitaire comme une voie longue parsemée d'embûches et très incertaine. Et pour y réussir, il faudrait de la passion, de la curiosité, de la persévérance, de la rigueur et beaucoup d'humilité. En quelques sortes, il faut être très motivé pour cheminer à l'université. Cette motivation peut prendre des mesures plus importantes d'un sexe à un autre, d'un individu à un autre.

##### **1. MOTIVATION ET CARRIERE**

La motivation est l'ensemble des causes conscientes ou inconscientes à l'origine du comportement humain, (Maslow, 1970). Il existe plusieurs théories pouvant expliquer les comportements des individus. Nous pouvons citer entre autres, la théorie comportementaliste et de l'apprentissage social, la théorie des deux facteurs de Herzberg et la théorie des besoins de Maslow, la théorie des objectifs de Locke entre autres. Nous nous intéressons ici qu'à la théorie des besoins et la théorie des objectifs. En général, les théories de la motivation sont soit des théories de processus ou des théories de contenus sauf pour la théorie des objectifs de Locke qui est une rupture entre ces théories de contenus et les théories de processus.

La théorie de la motivation de Maslow est résumée à travers la figure ci-après. C'est une classification hiérarchique des besoins.

**Figure 3: Pyramide des besoins de Maslow**



*Source : Encyclopédie GRH 2006*

Maslow détermine une hiérarchisation des besoins à travers cette pyramide. Les besoins physiologiques doivent être satisfaits avant les besoins psychologiques et ces derniers avant ceux spirituels. Quand l'individu satisfait des besoins inférieurs, d'autres besoins se signalent à lui et ces besoins peuvent expliquer ses attitudes et comportement au travail.

Dans le prolongement des facteurs explicatifs du comportement au travail, l'implication peut s'identifier à un besoin d'accomplissement ou d'estime. Ainsi, à travers l'implication il y a une adhésion du travailleur à son organisation et une adhésion du travailleur à son métier et à son travail. Ce que Briole et belghiti-Mahut (2004) appellent « l'identification de l'individu à son travail ».

Par ailleurs, selon le sexe, les motivations peuvent différer d'un individu à un autre. Cette théorie tente de répondre à la question de savoir ce qui motive les individus au travail.

Selon la théorie des objectifs, la motivation trouverait sa source dans la volonté d'un individu à vouloir atteindre un objectif donné, (Locke, 1976). Ainsi, l'individu, guidé par un objectif, est sensé être plus performant qu'un individu livré à lui-même. Dans sa théorie, Locke estime que les représentations des objectifs des individus sont les causes efficaces du comportement, et que leurs performances sont maximisées quand ces individus se sont fixés des objectifs spécifiques et difficiles à atteindre.

La théorie de Locke est centrée sur l'individu à travers sa personnalité, ses traits de caractères, ses valeurs au sens large. Selon ce dernier, les besoins des individus sont innés qu'ils soient

physiologiques ou psychologiques, alors que les valeurs sont acquises ou apprises. La différence entre les individus viendrait de l'attachement qu'ils accordent à ces valeurs qui déterminent à leur tour, les choix réels. Donc, ces valeurs conditionnent le comportement des individus.

En résumé, d'après ces théories de motivation, le comportement peut être motivé par certains besoins. Il peut être aussi à l'origine des différences de comportements entre homme et femme. Selon Wajcman, 2003, les femmes rencontrent des difficultés liées à l'accès aux postes de décision dans la sphère professionnelle, parce qu'elles témoignent de différences de comportements et de qualités par rapport aux hommes, puisque les valeurs des femmes sont perçues comme négatives dans les organisations. Ces théories n'expliquent que partiellement ces différences car, n'intégrant pas les contextes ou les situations de travail des hommes et des femmes. Pour plus de compréhension par rapport aux différences de comportements entre hommes et femmes, pouvant impacter sur leur carrière, dans les sphères professionnelles, il faut rechercher d'autres facteurs de causes.

La question de la rareté des femmes dans les sphères de décision n'est pas seulement imputable à la répartition des rôles entre les sexes, mais elle est également attribuable à certains processus organisationnels - à travers le processus de recrutement et même le processus de carrière-, (Acker, 1990). En effet, pour comprendre les comportements en matière de carrière, il est important de cerner concrètement les pratiques de gestion de ces hommes dans les entreprises à travers l'organisation du travail, la GRH (recrutement, rémunération, évaluation, promotion, formation, temps de travail, communication, mais également, à travers d'autres éléments ayant un rapport avec l'organisation, son fonctionnement, sa mission, (Glidja, 2008).

Selon Belghiti-Mahut (2011) : « *les difficultés d'avancement des femmes doivent être visualisées sous un prisme qui capte l'individu en relation avec les facteurs contextuels* ».

C'est dans ce cadre que nous avons mobilisé la théorie GOS.

## **2. THEORIE GOS ET CARRIERE DES FEMMES**

Avant d'exposer la théorie GOS, nous proposons d'étudier d'abord la notion de genre et ses évolutions en Afrique. Dans une logique féministe, le terme genre a été introduit dans la littérature, en 1972 par Oakly, avec son ouvrage intitulé *Gender et Society*. Le genre ne

signifie pas « Sexe », un terme à caractère biologique permanent et immuable, portant sur les traits et attributs relevant de la physiologie, désignant les différences entre les individus qui font qu'ils sont soit masculins, soit féminins, (Belle, 1991, Cornet, 2008). Cette différence ne fonde pas le statut d'homme ou de femme. « *Le seul ordre qui puisse être reconnu pour la distinction de sexe est la distinction elle-même* », (Barraud, 2001). En conséquence, le genre est indépendant du sexe.

C'est un terme qui permet de cerner les rôles sexuels définis socialement, les attitudes et les valeurs que les communautés considèrent comme appropriés à un sexe, ou à l'autre.

En effet, Le bébé, fille ou garçon, naît exactement avec le même potentiel peu importe son sexe, et si la fille rayonne moins que le garçon dans la société sénégalaise, c'est parce que par l'éducation et la socialisation, on l'a forcée à s'effacer, forcée à devenir le deuxième sexe<sup>5</sup>. Le genre est une construction sociale et renvoie à des catégories sociales -homme et femme/ fille et garçon-, (Nomo Zibi, 2006 ; Ndjebet 2008). Il est apparenté au sexe social dans cette définition. Ainsi, le genre permet de saisir la différence entre les hommes et les femmes comme une différence organisatrice de la société dans sa globalité. Cette séparation est nécessaire à la compréhension de phénomènes socio-économiques en mutation rapide -travail informel féminin, travail des femmes les plus pauvres, mouvements et organisations de femmes etc.-, (Zibi, 2006).

En Afrique, la dimension genre n'est pas méconnue, mais son intégration dans les études reste infime. Selon Kabré, Locoh et Tah (1999), la prise en compte de la dimension genre dans les recherches ne doit pas se limiter au comptage du nombre de filles et de garçons, d'hommes et de femmes dans différents secteurs ou à se cantonner à la question des femmes. L'analyse de genre doit aller au-delà de ces considérations bien que nécessaires, et selon une vision holistique des principes d'organisation de toute société pour la compréhension des rapports de genre.

On a pu assister à l'avènement de différentes approches genre au fil du temps, aussi nous présentons l'approche Genre Et Développement (GED) et l'approche Genre Organisation Système (GOS).

- L'approche GED

---

5 Ce terme appartient à Simone de Beauvoir : *Le deuxième sexe*, Essai philosophique, 1949.

L'approche genre et développement a vu le jour au lendemain de la deuxième guerre mondiale où on a voulu intégrer les femmes au développement. Selon Boserup (1970), un anthropologue, le développement se fera avec l'intégration massive des femmes ou avec la marginalisation croissante des femmes.

En premier lieu, il était question de l'approche IFD (intégration des femmes au développement). Ainsi, la logique de cette approche voudrait que des projets soient définis pour les femmes leur permettant d'accroître leur revenu, leur productivité et les moyens dont elles disposaient jadis en laissant en rade les discriminations.

Vers les années soixante dix, on en est arrivé à l'approche Femme et Développement (FED) qui promeut la participation des femmes au développement, mais de façon inégale tout en laissant pour compte, l'amélioration à l'accès aux ressources et à la prise de décision, (Ntamag-Ndjebet, 2008).

En 1980, l'évaluation des approches IFD et FED par l'Organisation des Nations Unies a montré des limites relatives à leur insuffisance. En effet, ces approches ne prenaient pas en compte les contributions des femmes au développement. C'est pour pallier aux insuffisances des approches IFD et FED, que l'approche genre et développement a été mise en œuvre.

Selon Ntamag-Ndjemet (2008), l'approche GED peut se résumer comme suit, dans le tableau qui précède.

**Tableau 6: Comparaison entre l'approche IFD et l'approche GED:**

Approche	Intégration des femmes au développement (IFD)	Genre et développement (GED)
Centre d'intérêts	Les femmes	Les rapports Hommes-Femmes
Problème	L'exclusion des femmes du processus de développement	Relations d'inégalité qui font obstacle au développement équitable et la participation totale des femmes.
Objectif	Développement plus efficace	Un développement équitable et durable, où les femmes et les hommes participent au même pied d'égalité dans la prise de décision et au pouvoir

Stratégies	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projets destinés uniquement pour les femmes</li> <li>- Création des structures des femmes</li> <li>- Augmenter la capacité d'augmenter la production des femmes</li> <li>- Augmenter les revenus des femmes</li> <li>- Renforcer la capacité des femmes à gérer le foyer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Répondre aux besoins pratiques tels que définis par les hommes et les femmes eux-mêmes</li> <li>- Répondre aux intérêts stratégiques des femmes et des hommes à travers des initiatives de développement sur les besoins réels de la population</li> <li>- Augmenter les capacités d'organisation, de gestion et de contrôle</li> <li>- Adoption des lois contre la discrimination entre les sexes</li> </ul>
Solution	Intégrer les femmes au processus de développement existant	Transformer les relations non égalitaires <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accroître le pouvoir des plus démunis et des Femmes</li> </ul>

*Source : extrait de "Initiation à l'approche GED", 2008.*

Ce tableau comparatif a essayé de mettre en exergue les différences qui existent entre les deux approches et les manquements qui ont entraîné l'échec de l'approche IFD. En fait, l'approche IFD était centrée sur les femmes uniquement, sans tenir compte des rapports de genre et d'égalité des chances d'accès aux ressources pour un développement durable et une réduction de la pauvreté.

L'approche GED vient corriger ces manquements et va au-delà des limites de l'approche IFD. Elle s'est appuyée sur des lois contre les discriminations sexistes et des projets qu'elle a initiés, tout en transformant les rapports inégalitaires entre les hommes et les femmes.

Les dispositifs institutionnels qui visent l'égalité des chances et, par la même occasion, à réduire les effets de la domination masculine sont ancrés sur une discrimination positive. Ils se heurtent à de nombreuses controverses. L'intégration des femmes s'est heurtée à la méfiance des pouvoirs publics en Afrique, vers les années 1980.

Cette approche GED est purement économique et ne permet pas de comprendre l'évolution des femmes dans les organisations. En conséquence, nous convoquons l'approche GOS.

- L'approche GOS

Développée aux USA par Fagenson (1990, 1993), cette théorie tient son ancrage dans la théorie de l'apprentissage ou la théorie sociale cognitive de Bandura, (Belghiti-Mahut, 2011).

La théorie sociale cognitive est issue du behaviorisme et de la psychologie sociale. Elle se détache du behaviorisme en reconnaissant l'existence d'un médiateur entre le stimulus et la réponse. Elle met en exergue le rôle dominant de la cognition : l'être humain ne subit plus son environnement, mais il est un individu possédant un système de contrôle prévalent sur une réponse comportementale face à un stimulus. Cette théorie se fonde sur trois principes à savoir :

- Principe 1 : La conséquence de la réponse (telle que la récompense ou la punition) influence la probabilité de la reproduction du même comportement dans une situation donnée;
- Principe 2 : Les êtres humains apprennent par observation et imitation; de plus, ils peuvent apprendre en participant personnellement à cet apprentissage.
- Principe 3 : Les individus ont tendance à modeler leurs comportements en observant certains autres auxquels ils peuvent s'identifier;

Selon la théorie sociale cognitive, l'important apport de la cognition implique que la pensée soit une force active qui construit la réalité de chacun d'entre nous, sélectionnant l'information, et choisissant des comportements sur la base des attentes et des valeurs.

Les femmes disparaissent plus souvent que les hommes au fur et à mesure que l'on monte l'échelon hiérarchique, (Belghiti-mahut, 2004, Boukhobza et al., 2000). Comme le stipule Fagenson en 1990, pour les études sur les femmes et management, il faut prendre en compte les interactions continues entre les caractéristiques individuelles des personnes et les facteurs organisationnels et sociétaux du contexte dans lequel les interactions se produisent.

Fagenson a développé l'approche « *Gender-organization-system* » pour la compréhension du comportement des femmes et leur progression limitée dans les organisations, (Fagenson, 1990). L'approche GOS regroupe les propositions des approches genre centrées sur l'individu et les approches centrées sur les structures d'organisation.

L'approche genre axée sur l'individu stipule que les attributs perçus des individus varient indépendamment de leur sexe, (Henning et Jardim, 1977). Les hommes se voient comme puissants, rationnels, compétitifs car, ils possèdent les caractéristiques masculines. Alors que les femmes, elles, sont émotives, ont tendance à se sous estimer, à tenir compte des avis des autres car, elles possèdent les caractéristiques féminines. Les tenants de cette approche tentent d'expliquer leur théorie par la socialisation différenciée des sexes, par les différences de formation des identités de genre entre filles et garçon et par la manière pour eux de construire leur réalité, (Henning et Jardim, 1977).

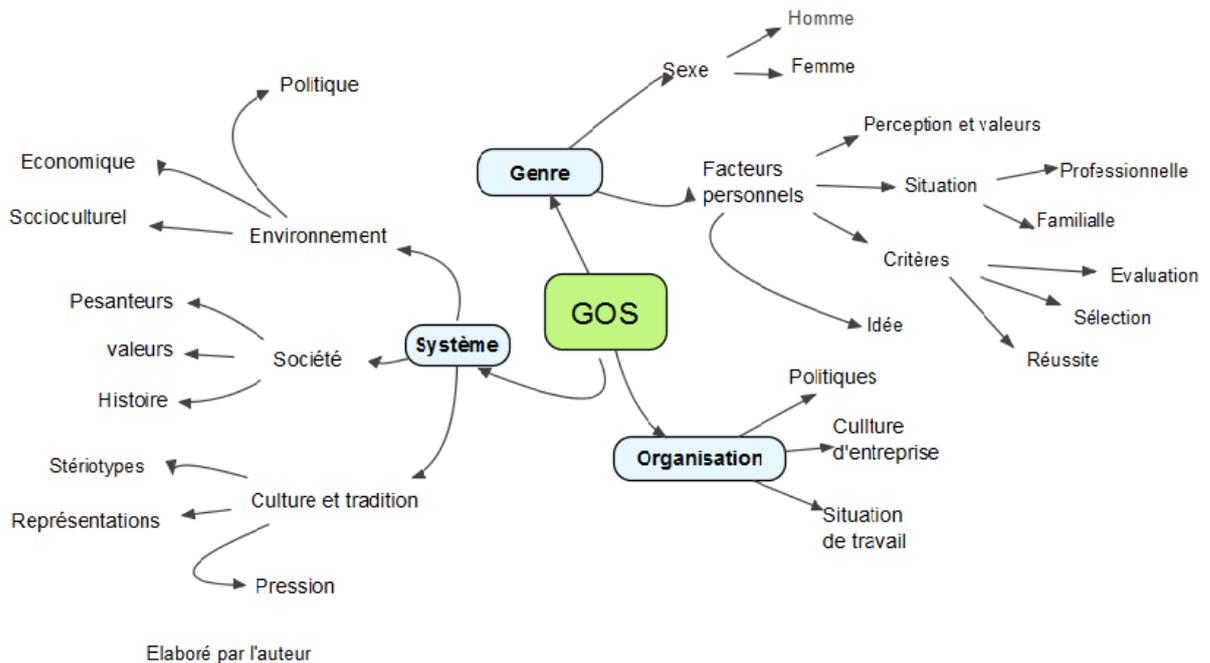
L'approche centrée sur la structure d'organisation développée par Kanter (1977) stipule que les caractéristiques masculines perçues des hommes et les caractéristiques féminines perçues des femmes sont censées être associées à leur niveau organisationnel, et non à leur sexe. Cette approche retrace deux situations dans les entreprises à savoir celles avantageuses et celles désavantageuses. Les individus qui sont au niveau supérieur de la hiérarchie se retrouvent au pouvoir contrairement aux individus qui sont au bas de l'échelle dépourvu de pouvoir. Ainsi, les premiers ont toute la latitude d'agir et de satisfaire leurs besoins et désirs dans une situation professionnelle donnée ; Tandis que les seconds sont dépendants des premiers, ce qui les empêche d'agir en leur nom propre, (Kanter, 1977). Selon l'auteur, cette situation ne fera que renforcer la perception des individus. Par conséquent, les premiers se percevront comme possédant des caractéristiques masculines (puissants, forts, plein d'assurance, et indépendants) et les seconds, les caractéristiques féminines (aimables, chaleureuses, douces, compréhensives, conscientes des sentiments des autres et utiles aux autres).

L'approche (GOS) genre-organisation-système suggère que le comportement des femmes et leur progression limitée dans les organisations sont simultanément affectés par leur genre et les structures d'organisation. En effet, les individus peuvent être aussi différents les uns des autres en fonction de leur genre, mais les situations influencent également les comportements des individus, (Fagenson, 1990, 1993).

En outre, Fagenson suggère de prendre en compte le contexte organisationnel, un contexte beaucoup plus large et pertinent que la structure organisationnelle. Le contexte organisationnel inclut des aspects tels que la société, la culture, l'histoire, l'idéologie, les politiques, (Fagenson, 1993).

Ce troisième facteur n'a pas été discuté dans les approches précédentes et peut influencer la capacité des femmes à occuper et à décrocher des emplois aux niveaux supérieurs. En d'autres termes, les organisations sont englobées dans des systèmes sociaux et institutionnels dans lesquels « *les inégalités sociales sont reproduites ou constituées et reconstituées* », (Martin et al., 1983 p 20).

**Figure 4: Le modèle GOS**

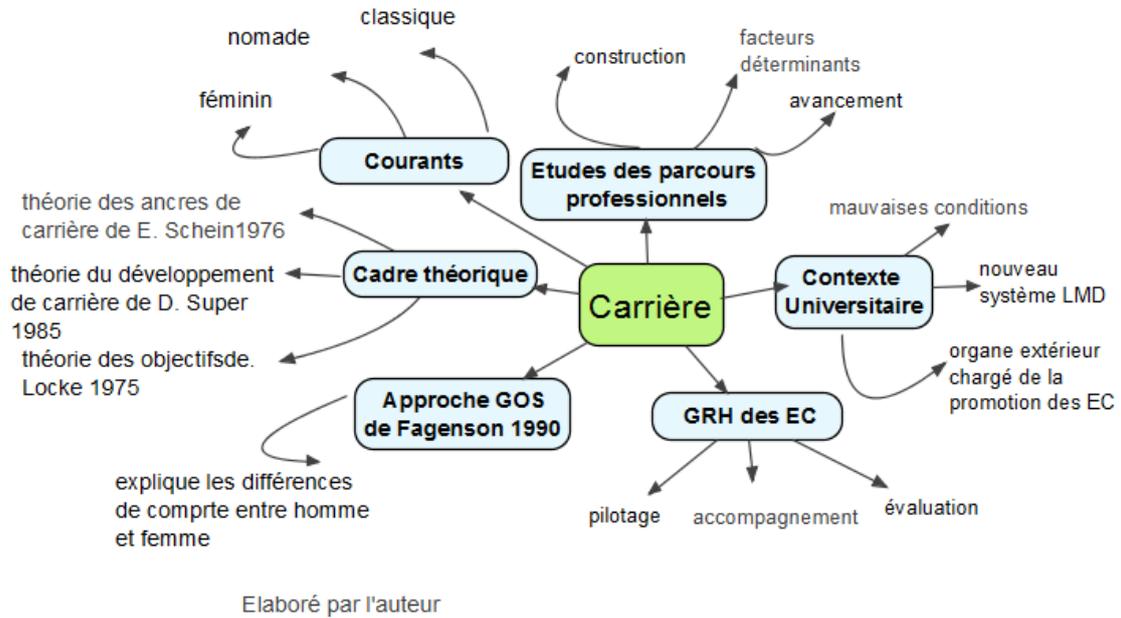


La figure ci-dessus résume l'approche Genre Organisation Système. Au regard de nos développements précédents, nous avons identifié des variables qui pouvaient être en relation avec les trois facteurs de Fagenson. Ainsi, à travers ce schéma, nous avons essayé de définir le contenu de chaque facteur en y des variables susceptibles de l'expliquer. Que cela soient les facteurs personnels, les facteurs environnementaux ou les situations de travail, ils agissent en interaction continue et s'influencent dans la réciprocity.

Cette dernière approche prend mieux en compte notre problématique de recherche. A cet effet, elle a été mobilisée et est restée le fil conducteur de cette recherche.

Ce qui ressort de notre littérature peut être résumé à travers ce schéma :

**Figure 5: Récapitulatif du cadre conceptuel de cette recherche**



Cette figure est un résumé de tout ce qui a été développé dans la revue de la littérature, au niveau du chapitre 1.

En conclusion, afin de conceptualiser notre variable d'étude à savoir la carrière, on a dû évoquer les différents courants dominants dans la littérature. Les courants traditionnel, nomade et féministe ont permis de relever l'insuffisance des théories en matière d'explication de la carrière des femmes. La carrière des femmes étant très alambiquée et difficile à cerner des auteurs tels que Fagenson (1990) ont préconisé une approche comparative, car selon ce dernier, l'évolution des femmes peut être mieux décrite si elle est comparée à celui d'un homme pour la simple raison que les théories existantes en matière de carrière ont comme référence le modèle masculin. A cet effet, l'approche de Fagenson est évoquée dans cette étude pour appréhender la situation des femmes. Notre cadre théorique fait référence aux théories des ancrs de carrière de Schein, du développement personnel de Super, et théorie des objectifs de Locke.

Ce cadre théorique permet de saisir les comportements des individus dans leur évolution professionnelle ainsi que les différences qui peuvent exister entre eux et de mettre en évidence le comportement des femmes et les choix qu'elles opèrent à ce niveau.

Cette étude s'intéresse au contexte universitaire de Cheikh Anta Diop qui est en phase de transition de système. On assiste à la mise en œuvre du système Licence Master Doctorat (LMD) et la mise en place des contrats de performance pour rehausser l'image de l'université, laquelle université voit ses conditions se dégrader de jours en jours.

L'étude des facteurs déterminants dans la construction de carrière des EC requiert un examen approfondi des parcours professionnels, le rôle fondamental de la GRH dans l'accompagnement et l'évaluation des EC. Cette évaluation est laissée à la charge d'un organe sous régional appelé CAMES.

La carrière des femmes sénégalaises ne peut pas être totalement décrite et comprise si l'on s'en tient aux théories et modèles de carrière existantes. Les femmes sénégalaises n'ont pas toujours travaillé. Elles avaient des rôles qui leur étaient particulièrement assignés dans le passé par la société. C'est avec les contingences économiques et politiques qu'elles en sont arrivées à ce stade. De ce fait, nous ne pouvons pas, dans le cadre de cette étude, ne pas évoquer l'histoire et les contextes politico-économiques avant d'aborder la situation universitaire des femmes.

## **SECTION 2 : CONTEXTES NATIONAL ET UNIVERSITAIRE**

Dans le domaine des sciences de gestion, concernant la carrière des femmes, les écrits sont rarissimes voire inexistantes. En revanche, les philosophes, les sociologues, les littéraires, les économistes et les juristes se sont beaucoup penchés sur la question des femmes, mais sous un angle bien différent de la gestion.

Il nous paraît essentiel de faire appel à quelques repères historiques relatifs aux statuts et rôles des femmes au Sénégal afin de mieux cerner leur évolution dans le temps.

### **I. LA SITUATION DES FEMMES AU SENEGAL**

Au Sénégal, les femmes sont légèrement plus nombreuses que les hommes. Elles représentent 52% de la population. Le dernier recensement dénombre 4.886.485 hommes pour 5.069.717 femmes, ce qui donne un rapport de masculinité de 97,8 hommes pour 100 femmes. (DPS, 2008). Ce profil démographique illustre à la fois l'importance en nombre des femmes, leur jeunesse (58% de la population féminine a moins de 20 ans) ainsi qu'une facette de leur responsabilité sociale. Il traduit bien le poids potentiel des femmes en tant que ressources humaines dans les réalités courantes et dans les perspectives de leurs communautés.

Les traditions accordent une importance particulière au rôle social de femme au foyer, qui doit se consacrer aux tâches ménagères, à la reproduction et à l'éducation des enfants, ce qui n'exclut toutefois pas l'exercice d'une profession, (Badiane-Sagna, 2006). La femme sénégalaise a été pendant longtemps considérée comme inférieure à l'homme, (Diouf et al. 2009). Car le travail de la femme, un travail domestique est peu valorisé comparé à celui de l'homme, un travail lucratif. C'est ce qu'Aubert en 1982 assimila au parallélisme des genres : le parallèle "féminin/famille" et le parallèle "travail/masculin". En effet, dans la société, la position de la femme se caractérise par la multiplication des rôles :

- ♣ hors de la sphère domestique, elle va au champ, fournit l'essentiel des produits qui servent à nourrir la famille, fait le marché ; alors que l'homme s'occupe d'activités plus lucratives.
- ♣ dans la sphère domestique, elle est à la fois mère et épouse : à ce titre elle s'occupe des enfants, les nourrit, les lave, assure leur santé, fait le ménage etc.
- ♣ membre d'une communauté, elle participe aux activités communautaires.

La répartition des rôles entre les hommes et les femmes n'est pas naturelle. En fait, au-delà de la différence biologique, représentée par l'aptitude de la femme à mettre des enfants au

monde, (Diop, 1985), de l'homme à féconder, elle est un construit socioculturel, le fait des Hommes.

En résumé traditionnellement, toute la vie quotidienne du groupe social tournait autour des femmes. Elles étaient sujettes aux hommes, même si ce statut ne reflétait pas par ailleurs, le rôle qu'elles jouaient dans la société. Elles se "contentaient" de la gestion des biens familiaux, elles étaient au cœur de la relation de l'être à autrui. Elles se devaient de reproduire, de consommer et de faire circuler les valeurs sociales. Elles assuraient la reproduction et leur importance en tant que mères, épouses et agents actifs n'était pas reconnues dans sa pleine mesure, (Badiane-Sagna, 2006). Ceci nous amène à nous poser des questions relatives à leur place au sein des communautés.

D'un point de vue historique, la femme africaine avait beaucoup plus de liberté et jouait un rôle politique décisif. Elle transmettait le pouvoir tout en ne pouvant pas accéder aux plus hautes fonctions qui restaient l'apanage des hommes, (Sarr, 1997). Elle a largement contribué au succès du matrilineat dans la mesure où elles avaient toujours la main mise sur les grandes décisions politiques, (Penda Mbow, 2001). Le Sénégal était une société fortement hiérarchisée. On retrouvait des classes dominantes et des classes dominées.

Cependant les femmes des ordres supérieurs (il s'agit des Garmi, des Gelwar, des Toorodo considérés comme classe dominante à l'époque) jouaient pleinement un rôle politique. Mais du fait de leur statut, elles ne pouvaient pas participer à l'activité économique. Les femmes des classes dominées s'occupaient des travaux domestiques et champêtres. Selon Cheikh Anta (1959, 1982) : « *Il est notable, qu'au premier millénaire avant notre ère, c'est-à-dire à une époque qui se situe entre la guerre de Troie et Homère, les pays méridionaux pouvaient déjà être gouvernés par des femmes.* »

D'un autre point de vue, aussi bien la société que la culture musulmane accorde à l'homme un pouvoir qui réduit la femme à la place de subordonnée, (Sow 1995, Badiane-Sagna 2006). Dans un tel contexte de domination masculine, les relations entre sexes ont été déjà déterminées. Il s'agit alors de voir l'impact de ce rapport de force sur les rôles et statuts de la femme. Au Sénégal, la religion occupe une place très importante et le statut de la femme n'échappe pas à ses prescriptions. Donc, on ne saurait définir les rôles et statuts de la femme de même que la relation entre hommes et femmes sans se référer aux systèmes religieux qui donnent forme et sens aux contextes sociaux dans lesquels ils se jouent, (Diouf et al., 2009).

La religion musulmane régit encore les comportements individuels. Elle confère aux hommes un droit d'autorité sur les femmes, les autorise à prendre jusqu'à quatre femmes (polygamie)<sup>6</sup> et donne ainsi un caractère sacré au rôle de mère et épouse soumise. Elle valorise fortement le mariage et la maternité<sup>7</sup>.

Le Coran incite ainsi tout musulman à se marier et à fonder une famille. Selon Dial et al. (2006), dans la plupart des sociétés africaines, le mariage reste un goulet incontournable vers la socialisation et constitue un préalable à l'épanouissement individuel. Mais il crée une certaine inégalité de statuts entre maris et femmes. Les femmes sont lourdement responsables de l'éducation des enfants de leur succès ou de leur échec. Au Sénégal, le modèle conjugal socialement reconnu attend d'une femme qu'elle soit une épouse parfaite, (Dial et al. 2006). L'image de l'épouse parfaite est celle de la femme dépendant complètement de son mari, accomplissant ses quatre volontés, soumise et docile, travailleuse n'élevant presque jamais la voix et ne donnant son opinion que lorsqu'il s'agit des travaux domestiques, (Ijere, 1988, citant Sembène, 1966).

Les femmes occidentales conscientes de leur existence réduite à la vision des hommes se sont littéralement rebellées. L'occident a vécu ses heures de l'émancipation de la femme. Les vagues de mouvements féministes pour libérer la femme dans les pays occidentaux ont sans doute influencé les pays en voies de développement.

Il y a toute une bataille que les féministes mènent sous le vocable d'émancipation de la femme. Des féministes engagées ont prôné haut et fort la libération de la femme sénégalaise vers les années quatre-vingts. On peut citer en exemple Mariama Bâ (1978), avec son ouvrage intitulé « Une si longue lettre », dans lequel une voix féminine se dresse pour dénoncer les mariages forcés ou arrangés et l'oppression générée au sein des familles.

D'aucuns pensent qu'émancipation devrait dire se libérer des préjugés et stéréotypes bâtis autour des rôles et statuts de la femme. Mais 'émancipation' voudrait-elle dire se libérer complètement des valeurs sociales pour réclamer une égalité parfaite entre homme et femme ?

---

<sup>6</sup>Il s'agit ici de la religion musulmane, l'Islam qui est la religion dominante à 96%. Concernant la religion Chrétienne, ses prescriptions ne sont pas éloignées, sauf pour le mariage où elles imposent aux hommes la monogamie.

<sup>7</sup> Conclusion de l'étude nationale commanditée par le Ministère de la femme en 1993, et qui a fait l'objet d'une thèse de doctorat.

Nous pensons que non. Beauvoir (1949) disait « *on ne naît pas femme, on le devient* » pour faire allusion à l'aliénation historique des femmes. Pour elle, la femme (genre) n'est que le produit de la culture, en fait l'auteur nie dès le départ l'existence de différence entre le sexe masculin et le sexe féminin. Mais pour Agacinsky (citée par Mercier, 2010) « *on ne devient pas femme, on le reste* » ce qui signifie que les femmes ne sont pas seulement le produit de la société qui les a condamnées, mais sont prédestinées à un destin biologique par la nature. La « femme » chez Beauvoir est le genre fabriqué ou sexe faible, chez Agacinsky, la nature féminine. Nous voulons juste dire quels que soient le combat des féministes et le degré d'émancipation, ce constat demeurera une réalité. Donc, il n'existe pas de femme libre entièrement dégagée des relations sociales et des normes de genre, (Mercier, 2010).

Les systèmes traditionnels et modernes se côtoient en Afrique, il demeure capital de garder les aspects positifs des traditions et us et de se départir de ses facettes sombres. C'est l'idéologie de grands penseurs comme Mongo Béti, Ahmadou Kourouma, Ousmane Sembène<sup>8</sup> engagés dans une dynamique de débarrasser la société de ses aspects "parasitaires" qui l'empêchent de progresser et de proposer des solutions qui amélioreraient la condition de la femme, (Ijere, 1988).

Le chamboulement de ces croyances est amorcé, on assiste à une remise en cause de la division traditionnelle du travail entre homme et femme. Qui plus est, au plan législatif, après les indépendances, l'Etat sénégalais attribue aux femmes un statut et une protection juridique autres que ceux procurés par la religion ou les coutumes. Ainsi, le principe de l'égalité des sexes est stipulé dans le préambule de la constitution du Sénégal. Le Sénégal a aussi ratifié la convention des normes internationales du travail qu'il doit respecter. Il doit également se conformer au contrôle international. On peut citer plusieurs lois, règlements et actions qui ont contribué au plein développement et à la promotion des femmes. Nous avons relevé quelques lois et aménagements en vigueur au Sénégal, pour réguler la condition des femmes :

La loi n°99-05 du 19 janvier 1999, portant modification de certaines dispositions du code pénal, qui réprime l'excision, le harcèlement sexuel et les violences conjugales.

1. La constitution adoptée le 07 janvier 2001 qui réaffirme les principes d'équité

---

<sup>8</sup> Sembene O. Son œuvre est reprise et commentée par Ijere (1988) « *Ousmane Sembène et l'institution polygamique* » Ethiopique N°48-49.

et d'égalité dans au moins 8 articles (1, 7, 8, 15, 17, 18, 19, 25).

2. La loi sur la parité en novembre 2007 modifiant les articles 7, 63, 68, 71 et 82 de la Constitution qui donne l'égal accès des hommes et des femmes aux fonctions électives<sup>9</sup>
3. La mise en place du comité consultatif, cadre de concertation, d'orientation et de suivi des projets et programme en faveur des femmes, regroupant des représentants de tous les ministères, de la société civiles et des partenaires financiers et techniques
4. La quinzaine nationale de la femme, espace d'échange et de plaidoyer, aux femmes, sur des questions essentielles notamment la promotion des droits, éducation, la lutte contre les violences faites aux femmes, la question des pratiques traditionnelles néfastes, la lutte contre la pauvreté, la protection de l'environnement, la parité etc. Allant d'une simple journée à une semaine, elle est maintenant de quinze jours.
5. Le Grand Prix du Chef de l'Etat pour la Promotion de la femme qui a été instauré par arrêté 01 434 du 13 novembre 1989 comme un instrument de valorisation des activités de la créativité féminine.
6. La possibilité pour la femme salariée de prendre en charge sur le plan médical son époux et ses enfants.

En plus de ces lois et règlements, on peut noter une volonté politique des dirigeants à vouloir promouvoir la dignité de la femme et les initiatives du chef de l'Etat avec à la clé :

- ♣ la création de 13 centres d'assistance et formation pour la femme (CENAF)
- ♣ la mise en œuvre de deux Plans d'Action National de la femme (PANAF), d'une stratégie Nationale pour l'équité et l'égalité de genre et d'un guide méthodologique pour l'intégration du genre dans les programmes politiques de développement.

De nos jours, le développement accentué de l'urbanisation, surtout à la capitale, accélère le processus de cette remise en cause en faisant reculer l'économie domestique et paysanne. Au sein du couple, les femmes aspirent plus à une autonomie financière, (Ministère de la femme, 1993). Cette situation est souvent source de tensions. Car certains hommes, malgré la crise

---

<sup>9</sup> **Projet de loi constitutionnelle N° 40/2007, modifiant les articles 7, 63, 68, 71 et 82 de la Constitution avant de le voter (sur la base de l'article 7 modifié) a été revisité : « La loi favorise (au lieu de garantie) l'accès des femmes et des hommes à des mandats électoraux et fonctions électives »**

économique, sont toujours réticents pour le travail de leurs épouses sous prétexte que leur nouveau rôle les éloignerait des tâches domestiques et éducatives.

Toutefois, avec la persistance de la crise économique dérivée de la dévaluation de 1994 et des mauvaises politiques d'ajustement structurel, les problèmes relatifs à l'emploi s'accroissent et les maris n'arrivent plus à subvenir aux besoins familiaux, (Tidjani et Gaye, 1995). Ainsi, les comportements ont évolué, personne ne s'étonne de voir une fille dans une station d'essence ou dans un garage mécanique. Ce changement de rôles des femmes s'explique par la crise sociale, économique et politique qui a frappé le Sénégal à partir des années quatre-vingts, (Plaidoyer au Sénégal, 2002). Elle s'explique également par la féminisation accrue de la pauvreté, (Badji et Daffé, 2003).

Par conséquent, les femmes s'impliquent dorénavant dans les stratégies de survie du couple en travaillant pour se procurer un revenu. Elles ont en masse intégré le secteur informel grâce notamment au petit commerce, (Sarr, 1997). Elles ont très vite réussi à asseoir les bases d'une 'bourgeoisie d'affaires'. Ainsi peu à peu, elles se sont imposées dans l'import-export. Il y'a aujourd'hui des secteurs dans l'informel que les femmes contrôlent entièrement (domaines de la transformation des produits agricoles et halieutiques, la vaissellerie, de l'encense, du textile etc.). Elles sont en majorité au niveau de ce secteur informel en tant qu'entrepreneurs individuels, compte tenu de leur faible niveau de scolarisation d'antan.

Certains pensent que c'est ce faible niveau d'instruction qui a constitué une des causes les plus remarquées de la situation des femmes. Car les parents retiraient les filles de l'école après l'élémentaire et laissaient les garçons continuer leurs études, (Horizon 2015). Ils leur faisaient croire qu'elles étaient faites pour le mariage et que les époux subviendraient à leurs besoins, (Badiane-Sagna, 2006). A cet effet, une fille n'avait ni besoin d'étudier, ni besoin de travailler. C'est une forme de discrimination parentale qui découle de la tradition et des mœurs sociales. La tendance par ces temps qui court, c'est d'assurer une éducation primaire pour tous, garçons et filles confondus, (SESS, 2008).

Entre temps, avec le lancement des campagnes de sensibilisation sur la scolarisation des filles, de 1976 à 1991 le taux d'instruction des femmes est passé de 12,9% à 31,4% soit une hausse de 28,5 points, (Direction de la prévision et de la Statistique, 1993). Parallèlement, l'Etat se pose comme priorité la promotion de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en

éliminant les disparités entre les sexes dans les enseignements primaire et secondaire à compter de 2005 et à tous les niveaux de l'enseignement en 2015 au plus tard.

On a noté depuis lors une intensification de la scolarisation des filles entre 2002 et 2008. Le taux brut de scolarisation (TBS) a augmenté de 9,6 points contre 7,3 chez les garçons. Au niveau primaire, le TBS était de 92,4% pour les filles contre 88,0 pour les garçons et 58% des filles ont achevé leur cursus avec succès contre 58,8% des garçons, (SESS, 2008).

Dans le public, au cours de ces dernières années universitaires (2006, 2007 et 2008), l'effectif des filles représente un peu moins du tiers de celui de l'ensemble des étudiants. Son évolution sur la période est assez faible, correspondant à un poids de 30,5% en 2006 et de 31% en 2008. Par contre, dans le privé, une forte augmentation de l'effectif des filles est constatée avec une proportion d'étudiantes qui est passée de 38,6% à 47,8% soit 2,2 points de la réalisation de la parité filles/garçons en termes d'effectifs. Certains pensent qu'il faudrait 10 à 15 ans de plus pour voir les résultats de la massification de la scolarisation des filles au niveau universitaire. Actuellement la situation bien que améliorée au niveau supérieur, le trend reste encore timide.

Sur le plan économique, les femmes jouent un rôle important dans l'économie nationale (39% de la population active), (ESAM II, 2001-2002), et représentent aussi 75% de la population rurale, supportent 90% des charges domestiques et effectuent 85% des travaux agricoles. Elles occupent 45,9% des emplois du secteur informel.

En définitive, la donne a changé car les femmes se sont engagées dans le développement en s'impliquant davantage dans les affaires sociales, politiques et économiques du pays. Un engagement qui a participé à briser tous les stéréotypes et tous les préjugés sur les rôles et les statuts de la femme sénégalaise. Les femmes à cet effet, peuvent exercer tous les métiers qui leur plaisent, même ceux qui étaient exclusivement réservés aux hommes.

D'après Fatou Sarr (1997), ces femmes aidées par la logique de la solidarité traditionnelle sont devenues très autonomes et de surcroît très riches. Elles s'orientent dorénavant vers l'entreprise moderne. Les difficultés sont souvent liées à ce secteur de l'entreprise (organisation formalisée) où elles connaissent notamment des problèmes d'insertion et de gestion des carrières. Au total selon les rapports de la DPS en 2002, la proportion des femmes qui évoluent dans les entreprises privées formelles établies à Dakar est de l'ordre de 22,3%.

Selon les résultats d'une enquête menée par l'EESEC en 1991, le taux d'activité des femmes est de 39,3% contre 67,4% pour les hommes. Cet écart est révélateur si l'on retient que l'effectif de la population féminine en âge de travailler représente 49,3% de la population totale. En plus, elles supportent une forte pression dans le milieu du travail, subissent une discrimination salariale ou se confrontent à une division sexuée du travail pour n'accéder que rarement aux postes de décision. En effet, selon Diouf et al. (2009) qui citent le rapport de red. Moccia de 2006, les femmes travaillent plus et gagnent moins que les hommes en termes de rémunération.

Auparavant, Fatou Sow en 1999 affirmait que les salaires des femmes sont en moyenne inférieurs de 30% à ceux des hommes. C'est dans le secteur public que l'accession à des postes de responsabilité est plus remarquable. Les promotions des femmes dans ce secteur est prenante. Si l'on se réfère d'un côté à la situation politique au Sénégal cela peut se comprendre. En 2008, dans la magistrature sénégalaise 15% des postes de responsabilités sont occupés par des femmes contre 22% à l'Assemblée Nationale et 40 % au Sénat. Ce sont d'important progrès, comparé à la situation des années post coloniales où une seule femme siégeait à l'assemblée et aucune dans toutes les autres institutions. Egalement beaucoup de politiques en faveur des femmes ont été notées et tout dernièrement en Mai 2011, une loi sur la parité absolue et élective dans les postes de responsabilité a été votée.

En outre, pour se hisser au plus haut niveau, les femmes ont demandé et obtenu leur autonomie. Celle-ci est définie comme le pouvoir de contrôler sa propre vie et le droit d'influencer le changement social. Les principaux éléments de l'autonomie sont l'autonomie physique (contrôle de la sexualité, de la fécondité et du corps), l'autonomie économique (égalité d'accès aux moyens de production), l'autonomie politique (droit au choix politique et à la participation à la démocratie) et l'autonomie socioculturelle (identité, valeurs, respect de soi).

Pour ce qui est de la fécondité, les femmes ont tendance à limiter les naissances, (Déclaration de politique de population, octobre 2000, Badiane-Sagna, 2006). Toutefois signalons que l'indicateur de fécondité reste élevé; le rapport de la DPS donne un IF (indice de fécondité) de 5,0 enfants par femme en 2008. En plus, les statistiques de la DPS confirment la précocité de la fécondité : 15% des jeunes filles de moins de 20 ans ont déjà donné naissance à, au moins, un enfant ; il en est de même pour 55% des femmes de 20-24 ans.

Parallèlement, plusieurs lois et règlements ont été votés à travers le monde, au Sénégal en particulier pour faire la promotion des femmes, et ce, dans le but de relever le défi de la parité ou de l'égalité des chances. En effet, la convention de l'OIT n° 100 de 1951 établit l'égalité de rémunération entre les sexes et interdit la discrimination en matière d'emploi.

*Nous citons un passage de ce texte de loi : « A condition égale de travail, de qualification professionnelle et de rendement, le salaire est égal pour tous les travailleurs, quels que soient leur origine, leur sexe, leur âge et leur statut ».*

En théorie, on peut dire que ces exigences sont respectées dans les entreprises privées et publiques dans la mesure où les agents sont régis par des textes légaux fixant les qualifications requises pour l'emploi et les salaires correspondants. En revanche, dans la pratique, on passe outre mesure, surtout dans le cas des entreprises privées. Il y a lieu de souligner que la nouvelle constitution sénégalaise publiée au Journal Officiel du 22 janvier 2001 renvoie spécifiquement à la Convention sur l'élimination de toutes formes de discriminations envers les femmes.

La discrimination à l'égard des femmes telle que définie par le Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes (CEDEF) est une distinction, une exclusion, ou restriction fondée sur le sexe, qui empêche aux femmes d'exercer pleinement leurs droits et aussi d'assurer leurs devoirs. D'aucuns pensent même que les dispositions prises en faveur des femmes sont contraires aux principes de l'Islam et de la tradition et contribuent à la déstabilisation des familles, (Ministère de la femme et de la famille, 1993).

Selon Diouf et al. (2009), les divergences entre loi coutumière et la législation nationale peuvent aussi poser problème en termes de carrière pour les femmes. En effet, selon la tradition le délai de viduité (la veuve ne doit pas sortir de la maison familiale) peut aller jusqu'à 4 mois après le décès du mari. Pendant ce temps, le contrat de travail et la rémunération sont suspendus. Une telle obligation ne pèse pas sur les employés hommes.

A l'heure actuelle, le genre est d'une actualité sans conteste et est un outil stratégique pour déconstruire les stéréotypes et réduire les inégalités de traitement entre les hommes et les femmes, surtout dans les entreprises. Le degré de sensibilité et de tolérance à l'égard des inégalités entre hommes et femmes varie d'un pays à l'autre, d'un groupe social à l'autre.

Toutefois, la notion de genre est fortement politisée et toute action entreprise sera fortement influencée par le contexte. Aujourd'hui, l'Etat sénégalais est conscient des problématiques genre mais ne sait pas comment s'y prendre. Car l'annulation de la loi sur la parité du 29 Avril 2010 par le conseil constitutionnel et la réintégration de cette loi sous le vocable parité aux postes électifs en Mai 2011 en est une parfaite illustration.

En guise de conclusion, aujourd'hui, on assiste à une remise en cause profonde du système social au profit de la modernité. Les familles perdent de leurs racines, devenant très instables, les mariages se défont et les rapports hommes / femmes sont redéfinis dans un tel contexte. Sous l'égide des mouvements féministes, elles ont su s'affranchir des contraintes et des différences qui leur sont imposées. Les femmes sont devenues incontournables pour asseoir les bases d'un développement durable. Elles ont eu accès à la formation supérieure et sont devenues beaucoup plus professionnelles.

La suite logique de ces événements devrait être une plus grande possibilité pour les femmes d'investir les marchés du travail, d'exercer les professions de leur choix, de faire carrière dans les entreprises et de faire valoir leurs capacités et compétences.

## **II. LE CONTEXTE UNIVERSITAIRE**

Après les indépendances, les pays africains en l'occurrence le Sénégal ont décidé de prendre en charge leurs problèmes de développement tout en promouvant le développement de la recherche, (Sy, 2009). C'est ainsi que Dakar s'est vue dotée d'une université de renom en 1959. L'Université Cheikh Anta Diop une université publique, a été créée en 1961 après les indépendances par accord de coopération entre la France et le Sénégal. Elle dépend des ministères de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. L'UCAD est membre de nombreux réseaux d'enseignement et de recherche et a signé une vingtaine d'accords de partenariat avec des universités du Nord et du Sud.

Cette université est décomposée en 12 directions en plus de l'Office du Baccalauréat, de l'Agence Comptable et du Secrétariat Général à savoir : la Direction des Ressources Humaines ; La Direction de la Gestion du Domaine de l'Université ; La Direction des Affaires Juridiques ; La Direction des Affaires Financières ; La direction de la Vie Estudiantine et des Relations avec la Cité ; La Direction de la Recherche ; La Direction des Presses Universitaires de Dakar ; La Direction de l'Informatique et de la Gestion ; La Direction de l'Information, de l'Animation Culturelle et Sportive ; La Direction de

l'Enseignement et de la Réforme ; La Direction de la Coopération ; La Direction du Centre de Calcul.

Dans le campus pédagogique de l'UCAD on compte 6 facultés et 13 écoles et instituts affiliés. Les facultés qui nous intéressent particulièrement sont les suivantes :

- La Faculté des Sciences et Techniques (FST) ;
- La Faculté de Médecine Pharmacie et d'Odontostomatologie (FMPOS) ;
- La Faculté des Lettres et Sciences Humaines (FLSH) ;
- La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) ;
- La Faculté des Sciences Juridiques et Politiques (FSJP).
- La Faculté des Sciences et Technologies de l'Education et de la Formation (FASTEF);

En ce qui concerne le recrutement d'enseignants chercheurs, la loi 69-33 du 19 Juin 1969 stipule que le candidat doit :

- Etre ressortissant d'un pays africain de langue française,
- Etre de bonne moralité,
- Remplir les conditions d'aptitude physique exigées pour l'exercice de la fonction et ne pas souffrir d'aucune affection de longue durée,
- Satisfaire aux conditions de recrutement fixées par la réglementation applicable à l'emploi considéré.

La loi N°81-59 du 09 Novembre 1981 portant statut du personnel enseignant des universités modifiée par les lois ° 92-37 du 09 Juillet 1992, N° 94-76 du 24 Novembre 1994, N° 94-77 du 24 Novembre 1994 régit la composition et les missions des enseignants chercheurs. Cette loi définit les heures d'enseignement, les missions et tâches de chaque grade. Ainsi, les professeurs et maîtres de conférences ont un service fixé à cinq heures d'enseignement par semaine hormis le temps prévu pour la recherche qui n'est pas défini. Ils sont tenus de participer au service d'examen, à la gestion des départements, des unités de recherche, de diriger les travaux des étudiants. Ils sont également chargés de corriger les notes de cours du premier cycle et de dispenser la partie fondamentale des enseignements, (article 3).

Les maîtres assistants sont chargés de l'encadrement des étudiants, d'organiser et de superviser les travaux dirigés, travaux pratiques, de dispenser un enseignement d'appoint et de participer aux services d'examens sous le contrôle des professeurs et maîtres de

conférences. Ils ont un service hebdomadaire de six heures de cours ou sept heures et demie de travaux dirigés ou douze heures de travaux pratiques, (article 4).

Les assistants sont chargés des travaux dirigés et des travaux pratiques et doivent participer aux travaux de recherche. Ils peuvent être appelés à corriger les copies, à donner aux étudiants des répétitions de cours et à participer aux services d'examen. Ils sont sous l'autorité d'un professeur ou du maître de conférences responsable de la partie fondamentale concernée et sous la direction des maîtres assistants. Leur service hebdomadaire est de sept heures et demie de travaux dirigés ou douze de travaux pratiques. Les professeurs et maîtres de conférences doivent aussi assurer l'encadrement pédagogique et scientifique des assistants pour leur permettre d'avancer dans leur thèse, (article 5).

L'université comptait un effectif de 1309 enseignants chercheurs en 2011. Le nombre du personnel enseignant n'a pas beaucoup évolué entre 2005 et 2011 soit seulement une augmentation de 20% en 6 ans. Comparé au taux de recrutement d'étudiants qui a triplé pour la même période, ce taux est insignifiant. Ce qui peut expliquer le manque d'enseignants chercheurs à l'UCAD. Les effectifs des EC répartis selon les facultés et selon les grades sont les suivants :

**Tableau 7: Répartition du personnel enseignant homme et femme confondus**

FACULTES	FASEG	FSJP	FST	FMPOS	FLSH	FASTEF
GRADES						
Professeurs et directeurs de recherches	05	10	50	103	37	06
Maîtres de conférences et Chargés de recherche	09	16	62	88	27	13
Maitres assistants et Maitres assistants de	17	10	86	68	86	29

recherche						
Assistants titulaires	14	34	22	47	22	30
Assistants stagiaires	25	27	72	72	15	18
TOTAL	70	98 <sup>10</sup>	235	346	197	108 <sup>11</sup>

*Source : Direction des Ressources Humaines 2013*

On constate, d'une manière générale, une diminution croissante des enseignants chercheurs sur l'échelle hiérarchique dans toutes les facultés, à l'exception de la faculté Médecine où l'on constate un trend inverse et à la faculté des lettres qui a une particularité (les professeurs sont plus nombreux que les maîtres de conférences). A la faculté des Sciences Economiques et de Gestion, des Sciences politiques et juridiques comme à la FASTEF, les signaux sont au rouge. En effet, le pourcentage de gradés (les professeurs et Maîtres de conférences habilités à diriger les recherches et les travaux scientifiques) est relativement faible par rapport aux effectifs. Pour les deux premières facultés, c'est peut être lié sans doute au fait que ces deux facultés ne faisaient qu'une seule jusqu'à la création de la FASEG en 1994 et le déménagement de la FASEG en 2008. Et ces deux facultés sont régies par le même concours d'agrégation du CAMES avec les mêmes conditions.

Le deuxième constat que l'on peut faire à ce niveau, est que les assistants et maîtres assistants représentent à la FASEG 80%, à la FSJP 73%, à la FST 76%, à la FSLH 62% et à la FASTEF 71% de leurs effectifs respectifs. En moyenne à l'UCAD plus 69% du personnel enseignant sont des assistants et/ou maîtres assistants. Au même moment elle dénombre environ 6228 doctorants soit en moyenne 1 encadreur pour plus de 18 doctorants.

Pour ce qui est du personnel enseignant féminin, nous ne pouvons pas faire l'historique de leur évolution, ne disposant que des données du corps enseignants tout sexe confondu. En revanche, les seules données sur le corps enseignant femme qui nous ont été fournies par la responsable du personnel enseignant de l'UCAD remontent de 2011 à 2013 et sont ainsi réparties :

<sup>10</sup> Les assistants de recherche ont été ajoutés à ce chiffre

<sup>11</sup> On a intégré les 12 professeurs techniques et leurs adjoints qui sont au nombre de 12 dont 5 femmes

**Tableau 8: Répartition du personnel enseignant femme**

FACULTES	FASEG		FSJP		FST		FMPOS		FLSH		FASTEF	
	2011	2013	2011	2013	2011	2013	2011	2013	2011	2013	2011	2013
GRADES												
Professeurs et directrices de recherches	00	00	01	01	05	06	08	13	04	04	00	00
Maîtres de conférences et chargés de recherche	00	00	03	03	07	08	14	23	02	02	01	01
Maitres assistantes et Maitres assistantes de recherche	01	01	02	02	15	12	26	19	12	11	05	04
Assistants titulaires	01	02	06	06	00	00	13	09	04	02	02	01
Assistants stagiaires	06	04	06	04	02	02	13	16	03	04	07	00
TOTAL	08/ 71	07/ 70	18/ 103	16/ 101	28/ 234	28/ 235	74/ 346	80/ 378	25/ 193	23/ 197	19/ 116	11/ 108

*Source : Direction des Ressources Humaines 2013*

A l'exception de la faculté de médecine, le nombre de femmes se commence par zéro et de surcroît quand on s'élève en grade. A la FASEG et à la FSJP, la situation est plus que critique.

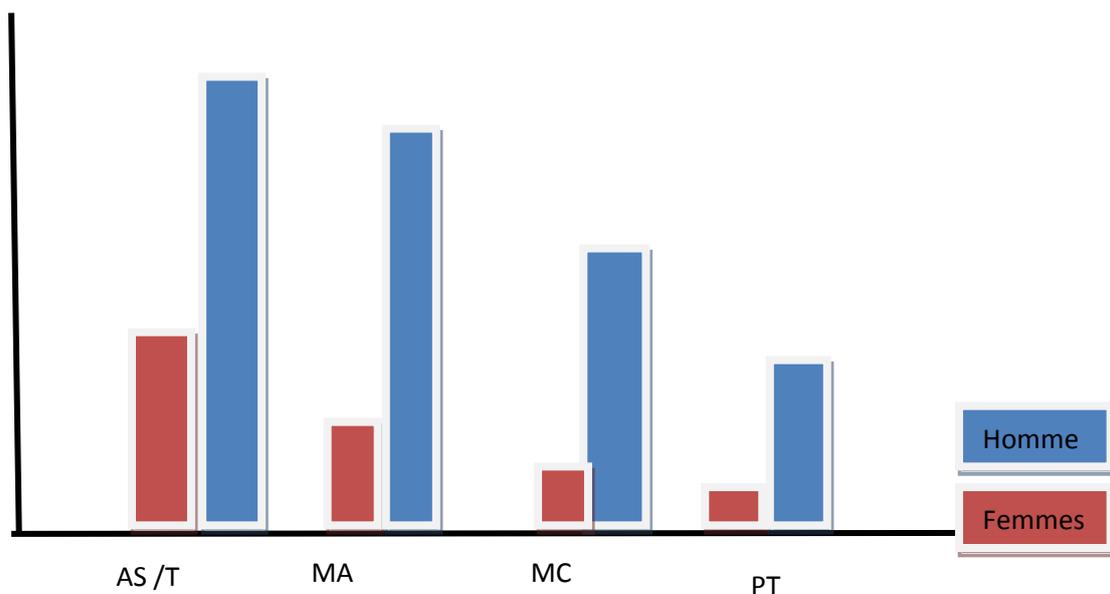
D'après certains travaux de recherches (Marry et Jonas 2005 par exemple), les femmes réfuteraient les sciences dures, ce qui fait que leur nombre soit plus important en sciences littéraires.

Cependant, pour notre cas, le constat effectué ne confirme pas cette assertion. En effet, on retrouve une proportion importante de femmes -par rapport à la population féminine universitaire- à la faculté de sciences. Ces femmes y atteignent même des niveaux de grades élevés, en plus l'une d'entre elles a pu occuper le poste de chef de département.

La deuxième remarque avec ce tableau reste les départs des femmes. En effet, entre 2011 et 2013 dans les 6 facultés confondues, il a été enregistré 13 départs de femmes. Ces femmes soit elles ont abandonné en cours d'exercice, soit elles ont été admises à la retraite. Dans tous les cas, elles ont été remplacées par des hommes. Ainsi, ces postes laissés vacants par les femmes ne sont pas de fait réattribués aux femmes, ce qui réduit davantage leur nombre. Si les autorités ne font pas attention, et que cette tendance se maintient à coup sûr, l'on tendra vers une disparition systématique des enseignantes chercheuses. Au total, l'effectif des femmes représente 16.2% de l'effectif total et a connu une réduction de 07.5 points entre 2011 et 2013.

Malheureusement, nous n'avons pas pu obtenir des informations nous permettant de construire la pyramide des âges afin de mesurer l'état de vieillissement de cette population féminine et l'ampleur du phénomène. Egalement ce qu'on peut noter par rapport au tableau, la composition du personnel féminin n'a pas véritablement changé dans les 6 facultés hormis la fac de médecine. En d'autres termes, les femmes n'évoluent pas sur l'échelle hiérarchique.

Figure 6: Evolution décroissante des grades



Source : par l'auteur

Après avoir analysé la répartition du personnel enseignant, nous scrutons l'organisation de la recherche.

Concernant l'organisation de la recherche à l'université, elle est structurée au niveau rectoral autour d'un dispositif qui est ainsi composé :

- ♣ Une Direction de la Recherche chargée de la coordination de la mise en œuvre de la politique de recherche de l'UCAD. Son directeur est le président du Conseil Scientifique ;
- ♣ Un Conseil Scientifique créé par arrêté rectoral en date du 27 mars 2007 ; Il est composé de 14 éminents membres. C'est un organe scientifique et consultatif, d'évaluation des Écoles Doctorales, de projets de recherche et de création de structures de recherche et/ou de formation ;
- ♣ Une Direction de la coopération chargée de la coordination de la politique de partenariat et de la mise en cohérence des actions de partenariat en matière de formation et de recherche ;
- ♣ Un Service de la Propriété intellectuelle et de la valorisation des résultats de la recherche qui a pour rôle d'appuyer les chercheurs à protéger et à valoriser les résultats de leurs recherches ;
- ♣ Un Comité d'Éthique de la Recherche (CER), c'est un organe consultatif qui se prononce sur la validité éthique des programmes de recherche soumis à son appréciation tout en se prononçant sur les problèmes éthiques et les questions de société soulevées par les progrès de la connaissance dans tous les domaines de la science.

Avec le nouveau système LMD, c'est aux écoles doctorales de proposer des formations et de prendre en charges les doctorants. Elles sont au nombre de 7 et regroupent toutes les facultés et certains instituts rattachés à l'université. Ce dispositif est renforcé au niveau des facultés par la mise en place des centres de recherche auxquels sont affiliés des laboratoires au sein desquels les activités de recherche sont menées et suivies.

A l'instar de la plupart des universités africaines, l'Université Cheikh Anta DIOP de Dakar (UCAD) fait face à de nombreuses difficultés surtout dans le domaine de la recherche. Ces difficultés sont souvent liées à l'absence de plans stratégiques de recherche, à la disponibilité des ressources financières, au manque d'équipements de recherche de qualité et en nombre suffisant, au manque de dialogue avec les utilisateurs potentiels des résultats de la recherche,

à la non mise à œuvre de mécanismes appropriés de valorisation des résultats de la recherche, etc. (Rapport CRDI, 2009).

Le second problème fondamental est relatif aux enseignants chercheurs. Ces derniers ont des difficultés pour accéder aux financements adaptés à leurs priorités de recherche. La plupart des projets de recherche sont financés notamment par le fonds d'appui à la recherche et les organismes internationaux, en général, par le biais des appels d'offres. Ces opportunités sont surtout exploitées par les équipes de recherche aguerries et fortement connectées à des réseaux de recherche du Nord. Les jeunes chercheurs et les doctorants ont des chances réduites de bénéficier de telles opportunités de financement.

Toutefois, il faut noter que l'UCAD a fait de gros progrès pour améliorer les conditions de la recherche et apporter un soutien financiers chercheurs. A ce titre, en dehors de primes annuelles de recherche (300 000 FCA par an et par chercheur), l'UCAD garantit à chaque chercheur un voyage d'étude (entièrement financé) une fois tous les deux ans. L'environnement de la recherche a été nettement amélioré avec l'accès à Internet dans une grande partie de l'espace universitaire et la facilitation d'obtention d'ordinateurs portables pour certains EC.

Selon Sy (2009), la valorisation des résultats de la recherche et le manque d'interaction avec le monde socio économique sont une autre difficulté à laquelle sont confrontés les chercheurs. Souvent l'accompagnement scientifique et technique approprié fait défaut sans compter que l'environnement institutionnel n'est pas aussi favorable. Au niveau individuel, Les EC ont l'obligation d'enseigner mais n'ont pas l'obligation de faire de la recherche. Leurs carrières professionnelles dépendent essentiellement de la qualité de leurs productions intellectuelles qui doivent satisfaire aux exigences du CAMES en matière de recherche. Bon nombre d'enseignants chercheurs ont tendance à se détourner de la recherche au profit de l'exercice d'un second emploi de consultant ou de vacataire dans les instituts privés de l'UCAD ou Etablissements privés, (Rapport CRDI, 2009).

Par ailleurs, l'université de Dakar connaît des problèmes de sureffectif. Aujourd'hui, les effectifs des étudiants sont passés du simple au triple. L'UCAD ne peut plus continuer à proliférer ainsi. En effet, l'université qui avait une capacité d'accueil de 25 000 étudiants se retrouve en 2014 avec plus de 80500 étudiants et continue d'accueillir encore des flux d'étudiants. Le rythme d'éclatement des grandes crises s'accélération, les programmes universitaires ne sont jamais bouclés et les calendriers sont tout le temps reconsidérés. Il n'est

pas étonnant après ces constats d'affirmer le dépérissement du niveau des étudiants et les surcharges horaires pour les enseignants chercheurs qui n'ont plus de vacances, ni de temps à consacrer aux recherches. En tout état de cause, le système universitaire actuel ne donne pas aux enseignants la possibilité de travailler dans de bonnes conditions.

Les autorités étatiques ont tenté de désengorger l'université de Dakar en mettant en place des centres universitaires régionaux qui sont devenues, pour l'essentiel, des universités régionales. Mais, cette politique s'avère être un échec pour la simple raison que ces CUR ont des capacités d'accueil dérisoires ou n'offrent pas des spécialités intéressantes aux étudiants ils connaissent d'ores et déjà des problèmes d'effectifs. Du coup, on se rabat de nouveau vers l'université de Dakar. Il faut que les autorités étatiques et universitaires réfléchissent ensemble pour apporter des solutions pérennes à ce problème.

Aux problèmes de sureffectif, s'ajoute la mise en place d'un nouveau système, le LMD (licence, master, doctorat). Ce nouveau système vient tout chambouler. Les programmes doivent être réadaptés, les modes d'évaluation changés, les enseignements organisés en unités de valeur. Ce qui davantage renforce la situation de crise à l'université. Les programmes annuels ne sont pas bouclés, les calendriers universitaires sont sans cesse revisités. On a constaté ces deux ans que les délibérations tardent à se faire et empiètent sur le démarrage des rentrées académiques.

Au final, on assiste à des revendications, des grèves interminables pour déplorer ces conditions de travail. Ainsi, l'université dans son contexte global reste minée par des grèves, des mouvements d'humeurs d'étudiants depuis la 1<sup>ère</sup> république provoquant une instabilité plus en plus foncière au fil des années. Selon Sy (2008), depuis le fameux mouvement de mai 1968, au Sénégal, il ne s'est pas passé une année scolaire et universitaire sans perturbation du fait des grèves revendicatives. D'après Sy citant Bathily et autres, de 1968 à 2008, 30 grèves de grande envergure ont été déclenchées par les élèves et/ou les étudiants. L'université a connu une année blanche en 1988 et une année invalidée en 1994, (Tamba, 2009). Parallèlement, des auteurs semblent avoir le sentiment que les étudiants sont irrémédiablement pris dans « *le piège des grèves à répétition longues et humiliantes* ». En effet, les grèves éclatent presque chaque année aux mêmes périodes et pour les mêmes revendications, (Sy, 2008).

Compte tenu de la situation qui prévaut à l'UCAD, des assises nationales sur l'enseignement supérieur ont été commanditées et tenues au mois de mars 2013. C'est ainsi que nous avons assisté à l'organisation de la CNAES (concertation nationale sur l'enseignement supérieur au Sénégal).

Ce qui ressort de ces analyses laisse croire que le cadre universitaire n'est pas propice pour l'évolution professionnelle des enseignants chercheurs. Le climat qui prévaut à l'UCAD n'est pas sans incidence sur la carrière des enseignants chercheurs. Avec le peu de professeurs et la pléthore d'étudiants qu'il y a, sans compter les nombreuses perturbations, les EC passent l'essentiel de leur temps à faire des activités pédagogiques au détriment de leurs travaux personnels ; Ils sont surchargés. Or, nous le savons, ce sont les publications qui font avancer la carrière d'un enseignant chercheur.

Malgré les contraintes qui ne cessent de miner l'université de Dakar, entre autres, « *les grèves cycliques, la faiblesse du taux d'encadrement, un budget insuffisant, la forte concentration humaine avec comme corollaires l'effet de l'entassement et de la frustration, etc.* », (Directeur de la réforme dans une interview accordée), elle parvient à maintenir l'excellence. En effet, l'UCAD avance d'année en année dans le classement du Shanghai. Ainsi en 2007, elle figurait dans le top 100 des universités africaines et occupait la 15<sup>ème</sup> place. Auparavant en 2006, elle n'occupait que la 20<sup>ème</sup> place. En 2008, elle a avancé de deux places et conserve la 13<sup>ème</sup> place derrière les universités sud américaines et magrébines. Cependant, les conditions qui ne cessent de se détériorer et se dégrader, ont peut être joué sur le rang de l'université au dernier classement. L'université de Dakar en 2012 est retombée à la 27<sup>ème</sup> place au niveau africain et 1195<sup>ème</sup> au niveau mondial. Parmi les critères du Shanghai, il y a d'abord les critères scientifiques, mais aussi la réputation de l'université, le taux d'encadrement des étudiants pour ne citer que cela.

Toutefois, nous tenons à préciser que cette présentation de l'UCAD ne décrit que partiellement la réalité, du fait de la non prise en compte des écoles et instituts. Une prise en compte de structures comme l'Ecole Supérieure Polytechnique (ESP), le CESTI, l'école vétérinaire (VETO), l'EBAD aurait peut être conduit à des statistiques plus optimistes.

En conclusion, cette section a essayé de peindre le contexte national tout en mettant en exergue la religion musulmane, la culture et les réalités sociales. Ces dernières ont joué et continuent de jouer un rôle majeur sur les comportements et le quotidien des femmes sénégalaises. Ainsi, que ce soit la religion, la culture ou bien les réalités sociales, elles regorgent de pratiques et de prescriptions qui s'appliquent aux femmes et sont en contradiction avec les pratiques et obligations professionnelles des organisations.

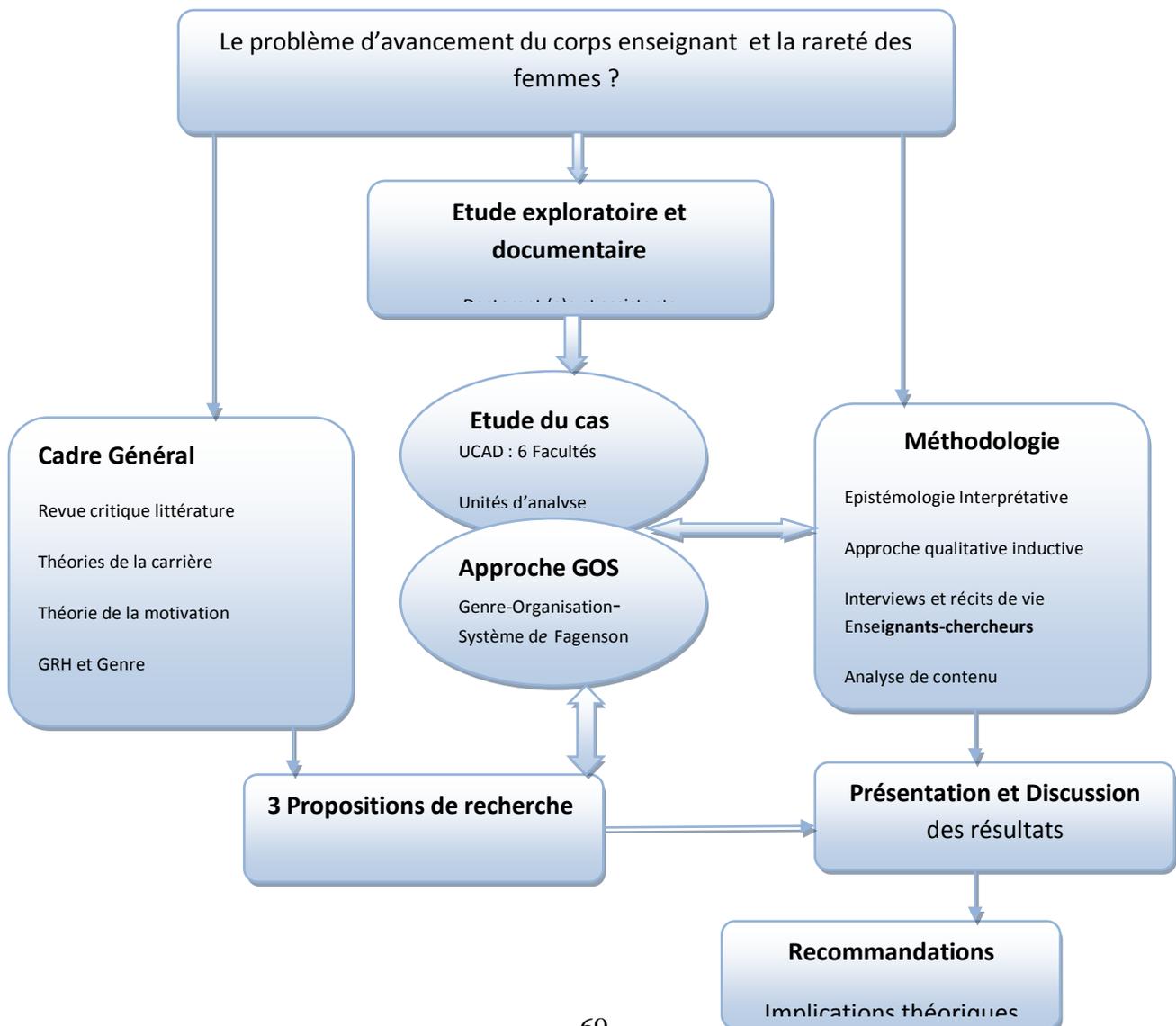
On note cependant, d'importantes évolutions de la situation des femmes sénégalaises avec la scolarisation massive des filles, des lois votées en leur faveur, leur accès sur le marché du travail et leur intégration dans l'enseignement supérieur. La situation des femmes à l'université n'est pas pour autant rose. Elles y sont sous représentées et ont des difficultés pour avancer dans leur carrière. Les conditions de travail aussi sont à déplorer ; elles se dégradent de plus en plus, rendant difficile la gestion des parcours professionnels.

Nous rappelons la question centrale de cette recherche à savoir : quels sont les déterminants de la carrière universitaire et quels sont les facteurs à l'origine des différences de carrières constatées entre hommes et femmes à l'UCAD ?

## CHAPITRE 2 : EPISTEMOLOGIE ET METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Ce chapitre est scindé en deux sections qui apportent un éclairage sur les questions de recherche, notamment la démarche de recherche adoptée, le positionnement épistémologique et méthodologique, sans oublier les outils de collecte et de traitement des données utilisés. En effet, la première section donne le détail et les résultats de l'étude exploratoire réalisée auprès des doctorants, doctorantes et assistants stagiaires de même que les propositions qui ont guidé cette recherche. La section 2 expose la méthodologie proprement dite. C'est dans cette seconde section que les choix méthodologiques et épistémologiques sont justifiés, et les outils de collecte et de d'analyse utilisés, exposés. Nous présentons ci-dessous le design de cette recherche :

**Figure 7: Style de recherche**



*Source : Notre représentation de la recherche*

## **SECTION 1 : ÉTUDE EXPLORATOIRE ET PROPOSITIONS DE RECHERCHE**

L'étude exploratoire a été réalisée à deux niveaux. Il s'agit d'une étude au niveau des étudiants probables et potentiels universitaires et d'une étude au niveau des assistants stagiaires réellement immergés dans le métier d'enseignant chercheur.

Notre premier objectif était de vérifier si les filles doctorantes seraient réellement intéressées par une carrière universitaire pour pouvoir apporter des explications à la rareté des femmes dans le milieu ; le cas échéant, de voir quelles seraient les raisons de leur désistement au profit d'autres métiers ou occupations.

Notre deuxième objectif pour cette étude exploratoire était de comprendre pourquoi les doctorants n'arrivaient pas à soutenir leur thèse et donc d'essayer de recenser l'ensemble des difficultés auxquelles ils étaient confrontés.

Notre troisième et dernier objectif était d'examiner si les assistants stagiaires recrutés à partir du DEA avaient les mêmes difficultés et les mêmes préoccupations que les doctorants. Le manque notoire de docteurs sur le marché du travail pousse les autorités universitaires à recruter des EC à partir du DEA dans certaines facultés à l'université Cheikh Anta Diop.

Au premier niveau, un questionnaire de type descriptif est administré auprès des étudiants en Master et en doctorat (toute discipline confondue) afin d'analyser leurs choix et options pour la suite de leur cursus. En effet, nous pensons qu'il est plus intéressant au regard de notre problématique qui est liée au genre de prendre en compte les antécédents des potentiels EC.

Le choix d'un questionnaire s'est imposé à nous vu le but que l'on s'est fixé. Il fallait avoir un échantillon assez représentatif de la population des étudiants qui ont la potentialité et la possibilité de choisir une carrière universitaire. Ainsi, la principale question motivant cette démarche relève de l'intérêt que ces candidats potentiels pourraient avoir pour un métier d'enseignant chercheur.

A cet effet, un questionnaire de type ouvert a été envoyé à travers l'internet à 300 doctorants inscrits dans des écoles doctorales et à 100 étudiants en master. Le taux de retour des répondants est satisfaisant et avoisine les 60%. En effet, seule une proportion de 200 doctorants et 40 étudiants en master ont bien voulu répondre à notre questionnaire. Sur cet

échantillon nous avons choisi en parité des individus et avons traité leurs réponses pour pouvoir les comparer par la suite.

Egalement, une dizaine de doctorant(e)s que nous avons rencontré(e)s personnellement ont bien voulu répondre au questionnaire soumis face à face. L'objectif était de vérifier si la thèse conduisait uniquement à la profession enseignante.

En définitive, nous avons eu 240 répondants dont 27% sont des filles. L'exploitation du questionnaire s'est faite à l'aide du logiciel Excel. Les données ainsi traitées ont abouti aux résultats que nous présentons ci-après.

### I. LES RESULTATS DE L'ETUDE EXPLORATOIRE

Dans un premier temps, nous présentons et analysons les données du questionnaire avant d'analyser celles du guide d'entretien.

Tableau 9: Choix de carrière selon le genre

Sexe	Effectif en %	Niveau d'étude		Intéressés par la Carrière universitaire en %	Moyenne d'âge	Choix de carrière	
		Master En %	Doctorat En%			Professionnelle En %	Universitaire en %
Masculin	73	38	62	86	26 ans	82	18
Féminin	27	21	79	14	25 ans	90	10

Sur un échantillon de 200 doctorants 27% sont des filles. 79% de la proportion des filles souhaitent poursuivre leurs études jusqu'au niveau doctorat contre 62% chez les garçons.

Parallèlement, nous remarquons que même si la majorité des filles veut faire une thèse de doctorat, elle n'est pas pour l'essentiel intéressée par une carrière universitaire (l'enseignement et la recherche). Seulement 14% des filles sont intéressées par l'enseignement et la recherche de haut niveau contre 86% chez les garçons. Les filles qui

désirent réellement évoluer dans l'université, ou devenir des enseignantes chercheuses sont dans la proportion des 10% contre 18% chez les garçons. La moyenne d'âge chez les filles est égale à 25 ans avec un an de plus pour les garçons.

Nous avons tenu à faire cette petite enquête pour comprendre un peu plus le phénomène de la rareté des filles dans les carrières universitaires. En effet, nous avons voulu savoir si elles étaient véritablement intéressées par l'enseignement et la recherche ou si elles étaient implicitement écartées par le système. Mais après analyse, compte tenu de notre échantillon, nous avons constaté que les filles du niveau supérieur étaient peu attirées par le monde académique. Mais ce désintéressement est lié à des facteurs que nous avons analysés, par la suite, suivant l'approche GOS.

**Tableau 10: Les raisons qui poussent les filles à abandonner**

Raisons	Fréquence en %	Raisons liées à
<b>Mariage, Grossesse, Enfants</b>	49,09%	L'individu
<b>Manque d'ambition, Paresse intellectuelle, Manque de moyens financiers</b>	12,7%	
<b>Durée des Etudes supérieures, Conditions d'étude difficiles ou mauvaises et décourageantes, Manque de références femmes, Faiblesses des résultats universitaires</b>	06,57%	Contexte organisationnelle
<b>Culture, Tradition, Réalités sociales, l'horloge biologique et pression</b>	15,85%	Contexte socioculturel
<b>Etre soutien de famille, Pression de responsabilité</b>	09,6%	
<b>Manque d'appui familial et/ou marital, Refus du</b>	05,91%	

<b>mari,</b> <b>Interdiction des parents</b>		
---	--	--

*Source : Enquête auprès des doctorants*

Ainsi les raisons qui détournent les filles de la profession enseignante du supérieur sont de plusieurs ordres. En effet, nous notons des facteurs qui relèvent des caractéristiques individuelles à savoir le genre, du contexte universitaire considéré comme l'organisation et enfin du contexte socio culturel dans lequel la fille évolue.

En ce qui concerne le genre ou les aspects relevant de la personne, il est retenu le mariage, les grossesses ou les enfants. Cette catégorie est assez significative et a mobilisé 49,09% des scores. Cette catégorie est suivie du manque d'ambition, de la 'paresse' intellectuelle et le manque de moyens financiers. Pour les caractéristiques individuelles en aucun moment, les compétences ou aptitudes des filles n'ont été mises en causes. Au contraire même les garçons reconnaissent que les filles ont les capacités et atouts nécessaires pour pouvoir assumer les métiers de leur choix. Le seul problème reste l'organisation et la crainte de ne pas pouvoir concilier les activités professionnelles et la vie privée.

S'agissant du contexte universitaire ou organisationnel, les études universitaires prennent beaucoup de temps. On note également des conditions difficiles et décourageantes dans les universités, sans compter la faiblesse des résultats universitaires. Cette dernière donne entraîne une sorte de psychose chez certaines doctorantes et rien que la peur de l'échec peut les amener à changer d'itinéraire. Egalement le fait qu'il y ait peu de femmes au sommet n'encourage pas les filles.

Enfin, concernant l'environnement socioculturel, les réalités sociales, la tradition sénégalaise, les mentalités 'retardées' et la culture sénégalaise exercent une forte pression sur les filles qui sont déjà perçues trop âgées pour le mariage et la reproduction. En fait, après avoir dépassé un certain âge, des inquiétudes sont nourries à l'encontre des filles qui ne sont pas encore mariées et qui continuent à étudier. Donc selon les statistiques nationales, entre 15 et 19 ans 25% des filles sont déjà mariées contre 0.7% chez les garçons et entre 20 à 24 ans, 60% des filles sont déjà mariées contre 7% chez les garçons. Donc les garçons ont plus de chance de poursuivre et de réussir leurs études supérieures car ils sont libres de tout

engagement et sont moins contraints. A cela s'y ajoute les pressions de responsabilité familiale qui conduisent à une instabilité sociale. En effet, la conjoncture économique est telle que les aîné- es (filles ou garçons) se sentent obligé -es de participer aux stratégies de survie des familles.

Ainsi, ces facteurs en interaction continue agissent sur le choix de carrière de la fille. Les pressions sociales et familiales sont telles que les filles se sentent responsables des stratégies de survie de leur entourage immédiat ou se sentent obligées de se stabiliser en se mariant et en fondant leur propre famille. De ce fait, elles optent facilement pour le travail rémunéré en lieu et place des études universitaires poussées. En d'autres termes, comme les études universitaires prennent beaucoup de temps et le temps leur est compté, les filles arrivées à un niveau appréciable, préfèrent écourter les études et trouver un emploi. Ce qui colle parfaitement aux réalités socioculturelles. Cette situation est décrite par des auteurs tels que Morrison et al. (1992) qui attestent que les filles occupent des postes de management intermédiaire avec des diplômes de niveaux moyens.

Au deuxième niveau, comme nous savons que la thèse est très importante dans le parcours d'un enseignant chercheur, nous avons voulu savoir quelles étaient les principales préoccupations des assistants vacataires et des assistants recrutés. En plus du questionnaire, nous avons interviewé 8 assistants stagiaires dont 4 femmes et parmi celles-ci, une seule mariée. Suite à cela, nous avons pu identifier les principales difficultés auxquelles les assistants doctorants sont confrontés. Au plan individuel, la principale difficulté reste l'écriture de la thèse qui est liée aux problèmes notés dans le tableau suivant :

**Tableau 11: Problèmes et difficultés liés à la thèse**

<b>Difficultés</b>	<b>Fréquence en %</b>	<b>Raisons liées à</b>
<b>Manque de moyens financiers</b>	24.05	L'individu
<b>Problème de collecte des données</b>	9.12	
<b>Problème d'ordre méthodologique</b>	6.03	
<b>Activités parallèles et recherche du quotidien</b>	13.11	

<b>Stress et la peur de ne pas y arriver</b>	1.36	
<b>Manque de motivation et absence de volonté</b>	6.08	
<b>Gestion du temps</b> <b>Gestion famille</b>	2.73	
<b>Problème de disponibilité et de coopération des encadreurs</b>	11.31	Contexte organisationnelle
<b>Les structures d'encadrement (laboratoires) ne fonctionnent pas comme elles devraient</b>	3.04	
<b>Problème d'accès aux ressources bibliographiques et à la documentation</b>	9.75	
<b>Terrain de recherche difficile</b>	5.77	Contexte socioculturel
<b>Pesanteurs familiales et socioculturelles</b>	7.6	

*Source : une enquête que nous avons réalisée auprès des doctorant-es et assistant-es*

D'après le tableau, on peut dire facilement qu'il existe en effet un véritable problème d'encadrement des doctorants à l'UCAD. D'après les résultats, on peut relever pratiquement 1 encadreur pour 15 thésards et dans certaines disciplines voire plus, sans compter les multiples fonctions et activités que les encadreurs ont à leurs actifs. A cela il faut ajouter que les laboratoires n'existent que de nom ou ne fonctionnent pas correctement comme on pourrait le constater dans les pays développés.

Pour d'autres difficultés relevées, certains doctorants ne les considèrent pas vraiment comme des difficultés dans la mesure où c'est un choix délibéré de l'individu. Entres autres on peut citer le fait d'être toujours à la recherche du quotidien en menant des activités parallèles, la gestion du temps ou le manque de motivation ou volonté. Si un doctorant passe l'essentiel de

son temps à donner des cours ou à chercher des heures d'enseignement complémentaires, il lui manquera du temps pour se consacrer à sa thèse. En revanche, ils reconnaissent que c'est difficile pour un doctorant qui n'a pas les moyens de subsistance nécessaires de s'adonner à la recherche, mais c'est un choix voire un sacrifice à faire et tout dépend de l'ambition de l'individu.

Les problèmes de financement rencontrés par les doctorants peuvent être surmontés dans la plupart des cas. Il existe des organismes ou institutions et mêmes des pays du Nord qui financent les thèses des doctorants. A ce propos, on peut citer le CODESRIA, La coopération Française, l'Agence Universitaire de la Francophonie, les Ambassades etc. L'objectif de ces financements, c'est de permettre aux étudiants de bénéficier de la documentation spécialisée des grandes universités, de régler des questions méthodologiques et de pouvoir échanger avec les chercheurs avérés. Cependant, les doctorants n'ont pas l'information au bon moment ou peinent à remplir les conditions jugées souvent trop rigides.

En outre, les étudiants rencontrent d'énormes difficultés pour la collecte des données sur le terrain. C'est parce que l'université sénégalaise ne développe pas des rapports de partenariat avec les entreprises. Ces dernières ne bénéficient presque pas des résultats de la recherche fondamentale. A cet effet, les dirigeants ne trouvent pas certainement la nécessité de fournir des informations aux chercheurs ou ne leur font pas confiance à cause des délateurs de la concurrence. En ce qui concerne les pesanteurs socioculturelles, elles constituent des freins surtout pour les filles. Qui plus est, ces pesanteurs sociales et familiales sont dès fois liées à la personnalité et au milieu de l'individu, certaines sont parvenues à les surpasser rien qu'avec une bonne organisation.

Au plan organisationnel, il faut d'abord intégrer la structure universitaire. Pour débiter une carrière universitaire, il faut d'abord être recruté à un poste d'assistant. Dans les instances de recrutement, les hommes sont majoritairement représentés. Apparemment les critères de recrutement sont sélectifs et instaurent la compétition chez les candidats ; dans la plupart des cas, les critères relèvent de l'excellence. Mais des réalités se cachent derrière, il y a un véritable travail de *''Titan''* *''d'alliance ou de lobbying''* qui se fait avant les recrutements. *« Passeront les candidats que les ''patrons'' voudront bien faire passer »*, (assistant doctorant A).

Certains pensent même que :

*« Les dés sont déjà jetés dès lors que le poste est pourvu ». ‘Si vous n’avez pas un encadreur téméraire pour défendre votre dossier vous n’avez aucune chance », (Assistant doctorant B).*

Le recrutement d’assistants stagiaires se fait sur la base de critères relevant de l’excellence. Donc les candidats qui ont obtenu de très bonnes notes et une bonne mention au DEA (Diplôme d’études approfondies) ont plus de chance d’être coptés. Mais les modes d’évaluation des formations du troisième cycle peuvent révéler des connotations subjectives et ne reflètent pas dès fois la réalité : *« Ce classement peut avoir l’effet inverse, au lieu de recruter les meilleures compétences, on recrute des gens qui ont des notes qu’ils ne méritent pas, ce n’est pas souvent le cas je l’admets », (assistant doctorant C).*

Une fois recruté, les nouveaux EC sont confrontés à des difficultés qui relèveraient d’un manque d’organisation. Souvent dans certains cas, ils n’ont pas de bureaux *’’points de chute’’* pour mener à bien leurs activités surtout de recherche. Ils sont laissés à eux-mêmes :

*« Il devrait y avoir des politiques d’intégration et d’accompagnement pour nous assistants qui ne savons pas véritablement ce que nous devons faire et ce qui nous attend’’, nous tâtonnons (...), N’ayant pas d’informations par rapport au métier, chacun est dans son coin et fait comme il l’entend. C’est cela notre réalité ».*

En conclusion, on peut dire que les filles ne sont pas tout à fait désintéressées par une carrière universitaire. En revanche, elles redoutent cette carrière universitaire et préfèrent les autres corps de métier à cause des difficultés, du paysage académique fortement coloré par la présence des hommes qui laisse présager que l’enseignement et la recherche reste un métier masculin.

## **II. LES PROPOSITIONS DE RECHERCHE**

Après avoir exploré la littérature concernant la variable carrière et mené une étude exploratoire, il en ressort que doctorant et doctorante sont au même niveau en ce qui concerne les savoirs, les compétences, la formation. A cet effet, nous retenons les trois propositions suivantes :

Proposition 1 : Il faut questionner des facteurs autres que le capital humain pour comprendre les différences de carrière entre homme et femme.

Proposition 2 : Les processus d'évaluation et d'avancement ne prennent pas en compte les spécificités des femmes et creusent davantage les différences de carrière entre les deux sexes ; ce qui augmente, pour la femme, les difficultés à atteindre les niveaux de grades élevés.

Proposition 3 : Le cadre social et l'environnement immédiat jouent un rôle déterminant dans la carrière de l'individu en particulier de la femme qui a une plus grande propension à associer sa vie sociale et sa carrière.

On s'est inspiré des postulats de base du modèle GOS pour faire ces propositions de recherche. En effet, en ce qui concerne la première proposition, le capital humain est limité à l'individu, il dépend de ses capacités, de ses aptitudes, de ses compétences et de ses talents. A travers la littérature, il a été démontré que les femmes ont un capital humain et n'ont rien à envier à leurs collègues hommes ; elles sont aussi compétentes que les hommes. De ce fait, on ne peut pas se baser sur le capital humain pour expliquer les différences de carrière existantes entre eux. Il faudra rechercher d'autres facteurs qui pourront expliquer les inégalités de carrière notées, d'où les deux autres propositions.

Fagenson (1990) pose comme hypothèse que l'individu et l'organisation ne peuvent être séparés de la société et quand ces derniers changent les autres composantes changent aussi.

Ce qui nous pousse davantage à légitimer notre problématique de recherche et la question qui la sous-tend, que nous rappelons à cet effet :

Quels sont les déterminants de la carrière universitaire et les facteurs à l'origine des différences de carrière constatées entre les enseignants et les enseignantes à l'UCAD?

## **SECTION 2 : EPISTEMOLOGIE INTERPRETATIVE, CHOIX METHODOLOGIQUES ET METHODE D'ANALYSE DES DONNEES**

La Gestion augmente-t-elle les connaissances que nous avons du monde ?, (Marchesnay, 1988). Cette interrogation renvoie à la question de la scientificité de la gestion. Selon Laufer (2001), une connaissance sera scientifique que si elle met en évidence un cadre de référence épistémologique bien défini. La gestion étant une science comme toutes les autres, la posture épistémologique du chercheur a une place importante, (Gomez, 2004). L'épistémologie a pour objet l'étude des sciences, elle exerce un regard critique sur la démarche de recherche, (Coutelle, 2005) et s'interroge sur les présupposés qui permettent de garantir le caractère scientifique d'une connaissance. Ainsi c'est un instrument de contrôle de la démarche de recherche tout en augmentant la validité de la connaissance. La recherche en Science de gestion suppose un cadre de référence « *épistémologie, théorie, technique* » c'est-à-dire une référence à la science, à la vérité, au savoir et une référence au monde de l'action, à l'utilité, au savoir-faire, (Girod-Seville et Perret in Thiétart 2000). Partant, pour la validité scientifique de notre recherche, nous nous inscrivons dans le courant de la construction modérée.

### **I. LE CHOIX D'UNE EPISTEMOLOGIE INTERPRETATIVE**

L'épistémologie pose trois questions fondamentales qui sont d'égale importance, (Vestraete, 2006). La première est la question gnoséologique qui amène à délimiter les objets d'étude. La deuxième reste la question méthodologique consistant à amener des connaissances valables pour le monde scientifique. Enfin la troisième question est d'ordre éthique permettant de comprendre la visée de la discipline ou la validité de la connaissance apportée, (Le Moigne 1995).

Il existe plusieurs paradigmes de recherche et donc plusieurs épistémologies. Dans le champ des sciences de gestion, deux courants épistémologiques dominant, (David, 2000). Il s'agit du courant de l'épistémologie positiviste et du courant de l'épistémologie constructiviste.

- L'épistémologie positiviste (Anderson, 1983 ; Compte, 1984 ; Popper, 1979)

Elle part de l'hypothèse d'indépendance entre le chercheur et l'objet d'étude. Elle regorge des principes fondamentaux notamment : le principe ontologique, le principe de l'univers câblé, le

principe d'objectivité, (Le Moigne, 1995). Ainsi, il existe une vérité vraie (le réel) et que la science a pour but de découvrir cette réalité qu'elle peut vérifier, réfuter ou falsifier, et non modifier, (Thiétart, 2003). La logique est naturelle et tout ce qui peut être découvert logiquement est vraie et loi de la nature. Selon Gavard-Perret et al. (2008) dans une orientation positiviste, apporter des éclairages paradigmatiques peut ne pas s'avérer nécessaire dans la mesure où les postulats de ce paradigme sont universels. En effet, ces auteurs supposent que les principes du paradigme positiviste sont censés être connus de tous. En conséquence, les recherches sont reproductibles, généralisables et cumulatives.

- L'épistémologie constructiviste

Elle part de l'hypothèse de non séparabilité entre le sujet et le phénomène observé. Pour les tenants de ce paradigme, le chercheur donne des explications d'un construit sur une réalité qui est susceptible de l'expliquer, (Coutelle, 2005). Ainsi donc la réalité est méconnue, elle dépend du chercheur (observateur) et des acteurs qui la construisent. Dans ce cas la connaissance créée est subjective et contextuelle, (Perret et Seville, 2000).

La plupart des chercheurs en sciences de gestion se réclament aujourd'hui d'une approche constructiviste. Cependant dans ce courant, il existe des approches très variées. Nous pouvons citer entre autres le constructivisme de Guba et Lincoln (1989), le constructivisme radical de Glasersfeld, (2001) et la construction modérée ou l'interprétativisme de Hudson et Ozanne (1988). Pour Guba et Lincoln (1989), il existe de multiples réels socialement construits non gouvernés par des lois naturelles, causales ou autres. Les résultats de la recherche sont donc une création littérale du processus d'investigation dans une hypothèse unique et subjective.

Le constructivisme radical reconnaît l'existence d'un réel expérimenté, mais sans se prononcer de l'existence ou non d'un réel unique. Il est impossible pour les tenants de ce courant de connaître un réel autrement que par son apparence phénoménale, (Glasersfeld, 2001 ; Riegler, 2001). La connaissance s'exprime par des constructions symboliques.

- L'épistémologie interprétativiste

Elle est inscrite dans la posture épistémologique constructiviste, (Yanow, 2005). Elle est aussi appelée paradigme de la construction modérée, (Thiétart, 2000). Dans ce paradigme méthodologique, la portée est mise sur la compréhension des phénomènes étudiés tant du

point de vue de l'observateur que de celui des acteurs (du sens qu'ils donnent à ce phénomène). Ainsi, l'objectif du chercheur est de comprendre la réalité à partir de l'interprétation des acteurs, (Coutelle, 2005).

Au sens de Martinet (1990), il ne s'agit pas seulement de comprendre, mais de comprendre suffisamment pour donner aux acteurs la possibilité de changer les choses de façon plus efficace, plus efficiente et lucide. Les postulats de base de ce courant relèvent de la phénoménologie et non de l'ontologie. Les connaissances sont validées à travers l'empathie du sujet par rapport à son expérience et la cohérence de l'interprétation du chercheur au regard du contexte. La recherche n'est pas généralisable, mais plutôt transférable dans l'interprétation des cas similaires, (Thiéart, 2003).

En résumé pour conclure l'on dira que dans toute épistémologie, il faudra que la recherche réponde à trois questionnements essentiels à savoir :

- Quelle est la nature de la connaissance produite ?
- Comment la connaissance a été constituée ?
- Quelle est la valeur de cette connaissance ?

**Tableau 12: Récapitulatif des courants épistémologiques**

épistémologie	Positivisme	Constructivisme	
Questions épistémologiques		Radical	Modéré
Nature de la connaissance	<p>Ontologie du réel</p> <p>Indépendance entre le sujet et l'objet</p> <p>Hypothèse réaliste</p> <p>Hypothèse déterministe</p> <p>“Le monde est fait de nécessité”</p>	<p>Phénoménologie du réel</p> <p>Dépendance entre le sujet et l'objet</p> <p>Hypothèse relativiste</p> <p>Hypothèse intentionnaliste</p> <p>“Le monde est fait de possibilités”</p>	

Comment est engendrée la connaissance ?	La découverte  "Pour quelles causes..."  L'explication privilégiée est	La construction  "Pour quelles finalités..."  La construction est privilégiée	L'interprétation  "Pour quelles motivations des acteurs..."  La compréhension est privilégiée
Quelle est la valeur de la connaissance ?	Vérifiabilité Confirmabilité Réfutabilité	Adéquation Enseignabilité	Idiographie Empathie (expérience vécue par les acteurs)

Source : adapté de Thiétart, 2003, p.15

"Que les chercheurs rendent manifestes leurs préférences nous paraît être un remède salutaire", (Miles et Huberman traduit par Rispal, 2007, p.16). En tout état de cause, nous nous inscrivons dans la posture épistémologique de la construction modérée à savoir l'interprétation. L'action et le discours ne pouvant pas être analysés à l'aide de méthodes mathématiques, la compréhension de la carrière des enseignants chercheurs passe irrémédiablement par une collection de symboles exprimant des niveaux de significations, (Hlady, 2007).

Le problème de l'avancement du corps professoral de l'université de Dakar et la question de la production scientifique sont un phénomène réel. À ce propos, nous ne nions pas l'existence du réel, ce qui nous fait rejeter la construction radicale. Nous adhérons aux postulats de l'épistémologie interprétative dont le statut privilégié est la compréhension des phénomènes étudiés. En effet, cette recherche vise à comprendre les rouages du système universitaire sénégalais, ses contraintes et ses implications ainsi que les motivations des acteurs et leurs représentations dans le déroulement de leur carrière universitaire. Également, elle recherche les événements, les structures et les processus qui sont prenants dans une carrière académique.

Cet objectif de vouloir contribuer à une meilleure compréhension du cheminement professionnel des enseignants chercheurs, en particulier des femmes universitaires sénégalaises, de cerner les facteurs déterminants de la carrière, nous pousse à nous positionner

dans ce courant épistémologique. En d'autres termes, la carrière des EC sera étudiée au travers du vécu des acteurs, des pratiques et de l'interprétation du chercheur.

Le positionnement épistémologique et méthodologique du chercheur est primordial pour la validité scientifique de la recherche. Notre positionnement et nos différents choix méthodologiques montreront que nous ne cherchons pas à généraliser statistiquement les résultats de notre étude. En effet, nous misons sur une validité interne du construit à savoir le degré de convergence de l'ensemble des questions d'un instrument. Les différentes questions et sous-questions du questionnaire doivent toutes aller dans le même sens pour former un ensemble cohérent couvrant les différentes dimensions de la variable mesurée, (Aktouf, 1987).

## **II. APPROCHES ET CHOIX METHODOLOGIQUES**

Cette étude se veut qualitative, compte tenu de la complexité de la thématique étudiée qui requiert une analyse approfondie du phénomène.

### **1. APPROCHE QUALITATIVE INDUCTIVE**

En Sciences de gestion, les méthodes qualitatives visent à chercher du sens, à comprendre des phénomènes ou des comportements. *"L'analyse qualitative peut être définie comme une démarche discursive de reformulation, d'explicitation ou de théorisation d'un témoignage, d'une expérience ou d'un phénomène. C'est un travail complexe qui consiste, à l'aide des seules ressources de la langue, à porter un matériau qualitatif dense et plus ou moins explicite à un niveau de compréhension ou de théorisation satisfaisant"*, (Paillé, 1996b).

Les approches qualitatives sont souvent inductives. En sciences sociales, dans le domaine du qualitatif, l'interaction sujet/chercheur, le contexte et la volonté d'expression du sujet en tant qu'acteur social sont mis en avant, (Perret et Seville, 2007).

L'approche inductive part des faits pour arriver à l'idée qui constitue les hypothèses. Surtout, pour un domaine ou terrain neuf, l'induction peut se présenter comme la solution idéale et décisive pour le reste du processus de recherche. Le recours à l'induction est justifié par la rareté des écrits sur la carrière des enseignants chercheurs en particulier les femmes au Sénégal et sur l'éventuelle question de l'avancement et de la production scientifique. L'objectif est de centrer la recherche sur le réel, le vécu et sur l'interprétation de ce réel par le

sujet lui-même. On observe des caractéristiques précises sur un ou plusieurs individus (objets ou sujets) d'une classe et on essaie de démontrer la possibilité de généraliser ces caractéristiques à l'ensemble de la classe considérée, (Aktouf, 1987). C'est l'essence même de l'induction. Elle consiste à tenter des généralisations analytiques à partir de cas particuliers. Cette vision permet de comprendre la complexité des systèmes humains ou sociaux. Elle permet également de donner des descriptions détaillées des situations et des événements. En plus, les connaissances sont approfondies à propos du comportement et des sentiments des acteurs, ainsi que les interactions qui les lient, (Gagnon, 2005). Les méthodes qualitatives sont seules à rendre cette vision accessible, (Eisenhart, 1989).

## **2. LE CHOIX D'UNE STRATEGIE BASEE SUR L'ETUDE DE CAS**

Il est guidé par le fait que cette recherche s'intéresse principalement aux enseignants de l'université de Dakar et à leurs discours. Autrement dit le contenu, le sens et les problèmes d'un plan de carrière, seuls les intéressés sont à même de le décrire à travers leur vécu quotidien. Et pour le chercheur, cette stratégie peut être un moyen convenant pour recueillir ces aspects. Il y'a plusieurs définitions de l'étude de cas, mais la plus fréquemment citée est celle de Yin. Une étude de cas « *est une recherche empirique qui étudie un phénomène contemporain dans un contexte réel, lorsque les frontières entre le phénomène et le contexte n'apparaissent pas clairement, et dans laquelle on mobilise des sources empiriques multiples* ». (Yin, 1990, p.25). Nous voulons étudier les logiques individuelles et collectives qui sous-tendent le choix, la perception ou les objectifs de carrière de chaque enseignant et les facteurs pris en compte dans ce choix de carrière.

## **3. ECHANTILLONNAGE QUALITATIF PAR CHOIX RAISONNE**

L'échantillonnage est l'ensemble des décisions qui guident le choix de l'échantillon, (Savoie-zacj, 2007). Pour ce dernier qui se réfère aux travaux de Lecompte et Preissle (1993), l'échantillonnage renvoie à l'action de sélectionner à travers laquelle la théorie, les considérations pratiques et logistiques et le cadre conceptuel sont pris en compte et l'action d'échantillonner en tant que tel découle des décisions prises dans la première action. Il existe plusieurs façons d'échantillonner en recherche qualitative. Le chercheur s'engageant dans une recherche qualitative/ interprétative peut choisir d'aborder sa recherche par un cas unique ou

des cas multiples. Pour notre part, nous avons choisi de travailler avec un cas unique qui est le cas de l'université UCAD.

#### **4. PRESENTATION DU CAS**

Selon Pirés (1997), le cas doit témoigner d'une pertinence théorique, et d'une qualité intrinsèque ; son exemplarité, sa valeur heuristique, son intérêt social et son accessibilité doivent être démontrés. En tout état de cause, notre choix s'est porté sur le cas de l'UCAD. Première université sénégalaise, L'UCAD n'a pas de budget spécifiquement dédié à la recherche, ce qui constitue une limite majeure. Le budget de l'UCAD durant l'exercice en cours est de 18 973 036 809 FCFA dont 79 % consacrés aux charges salariales et 15 % pour les charges de fonctionnement du rectorat. Les maigres ressources prévues pour le fonctionnement des facultés et des instituts doivent en même temps servir à la prise en charge des activités de recherche. L'institution est de plus en plus obligée de s'endetter pour assurer son fonctionnement, (Sy, 2009).

Concernant le plan pédagogique, 6 facultés et 13 écoles et instituts affiliés composent l'UCAD. Les facultés sont les suivantes : la Faculté des Sciences et Techniques (FST) ; la Faculté de Médecine Pharmacie et d'Odontostomatologie (FMPOS) ; la Faculté des Lettres et Sciences Humaines (FLSH) ; la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) ; la Faculté des Sciences et Technologies de l'Education et de la Formation (FASTEF) ; la Faculté des Sciences Juridiques et Politiques (FSJP).

L'UCAD a entamé une réforme universitaire et est entrain de basculer vers un nouveau système à savoir le Licence-Master-Doctorat (LMD). Une nouvelle configuration des diplômes et des structures de recherches est mise en place. On assiste à la suppression du Diplôme d'étude universitaire générale (DEUG) et du Diplôme d'Etudes Approfondies (DEA) remplacés respectivement par la licence et le Master. Le doctorat d'Etat et le doctorat de troisième cycle sont remplacés par le doctorat unique. A ce niveau, sept écoles doctorales regroupant 6 facultés et 3 écoles proposent 79 formations doctorales (certaines ont déjà démarré), (Sy, 2009).

Comparée aux autres universités régionales, elle est la plus grande université et prend en charge l'essentiel de la recherche fondamentale. La contribution des autres universités et centres universitaires dans le domaine de la recherche est faible car, ils sont plus versés dans

l'enseignement. Elle compte un important potentiel humain comprenant 1225 personnels administratifs, techniques et de service, plus de 80500 étudiants et enfin 1345 enseignants. Les étudiants en doctorat sont au nombre de 6228. Les femmes enseignantes chercheuses sont au nombre de 202, soit 15% des effectifs totaux. Par ailleurs, la capacité normale d'accueil de l'UCAD était de 25 000 étudiants. Partant, l'université a largement dépassé ses limites d'accueil, mais continue toujours d'accueillir de nouveaux bacheliers qui ne cessent d'augmenter d'années en années. D'où les nombreux dysfonctionnements que connaît actuellement le système. En marge de cette situation, après avoir résolu les problèmes de fuite de cerveaux, du fait de l'amélioration des conditions salariales, elle reste confrontée à un problème de vieillissement de son corps enseignant. En effet, selon les projections du bureau des statistiques entre 2014 et 2015, 60 à 70% de ce personnel iront à la retraite. L'âge de la retraite est fixé à 65 ans pour tous les grades par la législation sénégalaise. Le seul recrutement massif d'enseignants chercheurs date des années 1980. Le Syndicat Autonome de l'Enseignement Supérieur (SAES) lutte pour le recrutement massif d'enseignants chercheurs.

Ainsi, l'exemplarité de notre cas est certaine. Egalement, nous avons une opportunité d'accès intéressant dans la mesure où nous fréquentons cette université et que nous faisons partie de son personnel enseignant. Toutefois, à l'intérieur d'un cas, il faut aussi échantillonner, (Hlady-Rispal, 2000).

## **5. CHOIX DE L'ECHANTILLON**

Nos unités d'analyse se résumeront aux facultés qui composent l'UCAD. Nous avons délibérément écarté les écoles et instituts rattachés à l'université Cheikh Anta Diop pour ne considérer que les enseignants des facultés seulement.

Ces facultés sont au nombre de 6 en l'occurrence la FASEG, la FMPO, la FSJ, la FST, la FLSH et la FASTEUF. Un choix raisonné est fait pour la sélection de la population d'étude dans chaque faculté. Pour faire le tour de la question, notre objectif de départ consistait à interviewer au moins 2 enseignants (homme et femme) dans les grades de professeur, de Maître de conférences agrégé et d'assistant dans chaque faculté. Mais finalement n'ayant pas pu atteindre cet objectif, nous les avons choisis ainsi :

- ▶ Le premier lot est constitué d'enseignants qui ont atteint le grade de professeur et qui sont des directeurs de recherche. Puisque le grade de professeur est considéré comme l'ultime titre et est assimilé à la réussite universitaire, passer des entretiens avec ces enseignants nous permettra d'identifier les itinéraires, les facteurs déterminants, les activités ainsi que les différentes facettes du métier d'un universitaire. Nous essayerons de mieux comprendre les processus d'avancement et de construction des carrières avec ces professeurs qui ont bravé toutes les étapes et ont rempli toutes les conditions pour arriver au summum.
- ▶ Le deuxième lot est composé d'enseignants qui ont atteint des grades intermédiaires en suivant la voie longue et se sont au moins une fois présentés au concours d'agrégation du Cames (organe chargé de la promotion des carrières des enseignants chercheurs). Ce sont des enseignants qui sont confrontés à des difficultés dans leur évolution professionnelle. Ils se battent pour avancer dans leur cursus. Nous pourrions avec ce groupe, non seulement identifier les difficultés auxquelles ils sont confrontés, les stratégies qu'ils mettent en œuvre, analyser le contexte dans lequel ils évoluent, les conditions de travail, mais également les mécanismes institutionnels.
- ▶ Le dernier lot est constitué d'enseignants que l'on considère comme des assistants à vie. Ces enseignants sont réellement bloqués dans leur carrière. Ils sont tous près de la retraite. Souvent âgés entre 50 et 60 ans, ces enseignants n'ont pas pu soutenir leur thèse, ils ont été recrutés comme assistants stagiaires, puis ils ont été titularisés, et après 20 à 25 ans de carrière, ils sont restés dans ce grade. Nous voulons comprendre pourquoi ces assistants se retrouvaient dans cette situation et pour ceux qui ont véritablement renoncé savoir le pourquoi et qu'est ce qui les a poussés à ces mesures extrêmes.

Nous nous sommes entretenus avec 34 individus. Le tableau suivant renseigne sur les caractéristiques de l'échantillon :

**Tableau 13: Caractéristiques de l'échantillon**

Enseignants	Genre		Grade	Particularités	Total
	Hommes	Femmes			
]10 –25] années de service sans thèse	5	7	Assistant (e)	Résignation Bloqués dans la carrière	12
[10–25] années de service	08	6	-Maîtres Assistant (e)s -Maîtres de Conférences -Chargés d'enseignement	Trend d'avancement Passés d'un niveau à un autre Stagnation	14
[15 – retraite]	4	4	Professeurs titulaires	Sommet des grades Réussite de carrière Maîtres de l'université	08

*Source : Par l'auteur*

### III. LA COLLECTE DES DONNEES

Pour la collecte des données, nous avons combiné différentes méthodes de recueil à savoir : l'analyse documentaire, l'entretien semi directif et les récits de vie.

#### 1. UNE ANALYSE DOCUMENTAIRE

Nous avons analysé les documents mis à notre disposition pour étudier les textes qui organisent les facultés et l'avancement du corps professoral. A ce propos, nous avons dû utiliser le livre blanc réédité en 1995. IL reste le seul texte disponible sur l'université et l'organisation de l'enseignement et de la recherche, depuis la création de l'UCAD. Une

littérature abondante a été mobilisée dans le but de cerner les mécanismes et spécificités du CAMES. En même temps, nous avons dû recourir aux textes du ministère, des rapports d'experts autour de la question de la femme, ne disposant pas de données scientifiquement prouvées.

L'étude documentaire permet d'appréhender l'environnement juridique et organisationnel des enseignants chercheurs. Nous pensons qu'il est judicieux de passer au peigne fin les textes qui organisent et réglementent l'université et la profession. D'ailleurs, nous ne pouvons pas étudier la carrière sans tenir compte de cette dimension de taille.

## **2. UNE SERIE D'INTERVIEWS**

Il s'agit de l'entretien semi directif, une technique qualitative de recueil de données, permettant de rassembler des faits, des valeurs, des comportements, des opinions ou des points de vue d'une personne, (Miles et Huberman, 2002). Il permet de centrer le discours à l'aide d'un guide dont le but est de canaliser le discours, pour aider le chercheur à approfondir et compléter des domaines de connaissance.

Les grands sous thèmes abordés dans le guide sont évoqués ci-dessous et tournaient autour :

- Du métier d'enseignant chercheurs et ses implications ;
- Des objectifs de carrière et les stratégies mises en œuvre ;
- Des contraintes et les difficultés bravées par les enseignants ;
- Des conditions et facteurs de réussite universitaire ;
- Du cadre institutionnel et du contexte universitaire ;
- De l'avancement du corps enseignant ;
- De la représentativité des femmes ;
- De l'environnement socioculturel des enseignants chercheurs etc.

Le guide d'entretien (annexe 1) permet d'avoir des références et de pouvoir relever dans les discours les représentations profondément inscrites dans l'esprit des individus, de traiter l'ensemble des questions que nous jugeons intéressantes et de pouvoir comparer par la suite les résultats des discours des interviewé (e)s entre eux.

Nous avons procédé par enregistrement à l'aide d'un dictaphone et la moyenne d'enregistrement par interview est de 45 minutes, le minima 30 minutes et le Maxima 1 heures 45 minutes. Les entretiens se sont déroulés dans un cadre serein où il n'y avait que nous et notre interlocuteur. Et s'il y avait des réponses ambiguës que nous ne comprenions pas ou des points sur lesquels nous voulions plus de précisions, nous recontactons notre interlocuteur par téléphone ou par e-mail ou nous nous déplaçons tout simplement pour le retrouver.

Les entretiens n'ont pas réputation d'être représentatifs, le chercheur doit arrêter quand les interrogés disent les mêmes choses, qu'il n'y a plus d'information nouvelle, donc, les réponses sont arrivées à saturation. Nous avons au total réalisé plus de 34 entrevues, mais pour des raisons de pertinence, en tenant compte des critères que nous avons mis en avant, et après avoir remarqué que les mêmes éléments de réponses se répétaient, nous avons traité le contenu de 30 interviews.

### **3. UN ECHANGE PAR LES RECITS DE VIE**

Les récits de vie sont une approche biographique ou autobiographique née aux Etats Unis vers les années 1920, (Poirier et al., 1983). Ils sont plus utilisés en histoire et en sociologie, mais peuvent être transférés dans le domaine des sciences de gestion, (Sanséau, 2005). C'est une technique de recueil de données qui peut être unique ou croisée. Les récits de vie uniques ou biographiques qui nous intéressent particulièrement consistent à demander à un sujet de se raconter, de décrire sa propre histoire. Ce sont des témoignages individuels, mais ce n'est pas l'individu en tant que tel qui est important ici, il est plutôt pris pour échantillon du groupe auquel il appartient, (Poirier et al., 1983)

Notre rôle en tant que chercheur se limitera à poser des questions, à susciter un travail de mémorisation. En effet, nous devons recueillir toutes les informations en profondeur et restituer le discours dans sa singularité même ; mais toutefois les questions constituant le canevas de la recherche sont de type narratif, aidant le narrateur à faire surgir son histoire et permettant de limiter les digressions du sujet narrateur hors du cadre de la recherche.

Puisque nous recherchons les déterminants de la carrière, nous avons cadré le récit à la période des études universitaires jusqu'au moment où se réalise l'entretien. Il s'agit là de retracer l'expérience vécue d'une personne durant une période prédéfinie. Les récits sont

d'une pertinence réelle dans ces cas de figure. Nous avons également choisi les récits de vie à l'instar des entretiens semi directifs pour la simple et bonne raison que nous étudions des séquences de la vie professionnelle des EC en particulier des EC femmes. Nous savons en effet, que la trajectoire professionnelle des femmes est étroitement reliée avec les autres sphères de leur vie, (Laufer, 2005). A bien des égards, les récits de vie aideraient à comprendre comment cette vie professionnelle se métamorphose à travers les mécanismes, les processus, les rapports sociaux et les logiques d'action.

*« En menant un projet de recherche par la méthode des récits de vie en sciences de gestion, on devra parvenir à connaître les faits humains sur la base de trois dimensions : (1) à travers la situation elle-même, comme une description d'états sociaux ou de relations sociales à un moment donné ; (2) par les évolutions sociales, naturelles ou provoquées, comme une évaluation d'écart entre deux moments dans le temps ; (3) par les mobiles d'action des acteurs, comme une explication d'un système complexe de croyances, d'identités, dans un contexte particulier. », (Sanséau, 2005, pp. 42-43).*

**Tableau 14: Déroulement des récits de vie**

Chercheur	Sujet
Nous avons obtenu le consentement du sujet en lui présentant le thème de recherche et lui montrant qu'il est concerné	Il a donné son approbation par rapport à notre démarche. Ainsi, il sait qu'il est invité à restituer des moments de sa vie personnelle comme professionnelle
Nous avons approximativement notifié au sujet la durée et la nécessité d'enregistrer les entretiens pour les besoins méthodologiques	Le sujet est rassuré sur la confidentialité et l'anonymat des entretiens qui seront retranscrits fidèlement.
Nous sommes restés neutres, mais compréhensifs	Une écoute attentive, le sujet est encouragé par des « oui », « je vois »
Nous avons gardé la bonne distance relationnelle	Le sujet est mis à l'aise d'entrée. L'entretien commence par des questions générales avant de venir aux questions spécifiques.

Nous avons préféré aborder notre problématique par des récits de vie pour les hommes et les femmes et pour chaque catégorie d'EC. Ce choix se justifie par le fait que la construction de la carrière est cadrée dans un processus de long terme. Donner la parole à chaque catégorie permettrait de retracer les déterminants du commencement à la fin de carrière. On va pouvoir

dresser une liste des difficultés, des stratégies, des facteurs de réussite ou de blocage à chaque niveau. Les récits peuvent permettre de découvrir des éléments intéressants et insoupçonnés qui peuvent affecter significativement la carrière. Ce sont des modèles de carrière, en effet que nous mettons en évidence. Ces expériences permettraient de retracer des moments forts, de relever des faiblesses, des regrets ou même des erreurs commises dans un parcours.

Toutefois, nous notons que chaque expérience de carrière est un modèle unique et présente ses particularités. De ce fait, ces expériences ne pourraient que servir de références ou de remparts à des enseignants chercheurs qui, lorsqu'ils seront confrontés à des circonstances ou situations similaires, pourraient avoir des repères.

Au final, nous avons retenu 4 récits de vie dans 3 niveaux de grade ainsi décomposés :

**Tableau 15: Caractéristiques de l'échantillon des récits de vie**

<b>Sexe</b>	<b>Homme</b>	<b>Femme</b>
<b>Maitre de conférences</b>	0	1
<b>Maître assistant</b>	1	1
<b>assistant</b>	1	0

L'objectif recherché dans le choix des récits, c'est de pouvoir faire une comparaison et de faire ressortir l'aspect genre.

Nous avons combiné les entretiens et les récits de vie, qui à notre avis, présentent beaucoup de similitudes. La seule différence dans la collecte des données réside dans le fait que pour les entretiens nous avons été le maître du jeu. Nous posons des questions, notre interlocuteur répondait et nous avons la possibilité de le faire revenir sur ce qui nous intéressait, s'il sortait du cadre. Alors que pour les récits de vie, nous présentions d'abord le thème, la problématique de recherche et nous écoutions notre interlocuteur exposer sa propre expérience sans l'interrompre sauf pour l'amener à entrer dans les détails. Les récits de vies sont retranscrits anonymés et exposés tels quels dans la deuxième partie de ce travail.

#### **IV. CONSIDERATIONS ETHIQUES**

Nous avons procédé avec beaucoup de précautions et de prudence à la manipulation des données. Notre question de recherche est très sensible dans la mesure où la carrière peut être

liée à la vie privée de l'individu en particulier à celle de la femme. Nous avons tenu à garder la confidentialité, veillé à ce que les verbatim et les récits de vie ne puissent laisser une seule once de soupçon quant à leur provenance. De ce fait, nous avons dû enlever ou masquer certains éléments ou indices. Mais en aucun cas, nous n'avons modifié ou changé ce que l'interviewé a pu dire.

V. **METHODE D'ANALYSE DES DONNEES : L'ANALYSE DE CONTENU**

Il existe plusieurs techniques pour analyser des données qualitatives, mais il n'en existe aucune qui soit meilleure que les autres (Trudel & Gilbert, 1999). Seulement, certaines sont plus appropriées que d'autres compte tenu des objectifs de recherche du chercheur, (Trudel & Gilbert, 1999). Dans notre cas, l'analyse de contenu semble pouvoir être pertinemment appliquée.

L'analyse de contenu, une technique de recherche pour la description, se veut objective, systématique et quantitative du contenu manifeste de la communication, (Bardin, 2007). Cette définition berelsonienne<sup>12</sup> a été complétée et élargie depuis. En effet, L'attitude interprétative est incontournable en analyse de contenu, mais elle reste étayée par des mécanismes techniques de validation, (Ibid.). Elle a pour but la déduction logique ou l'inférence tout en balançant entre l'objectivité et la fécondité de la subjectivité (Ibid.).

Elle s'applique aux documents, aux discours, aux entretiens etc. «*Tout ce qui est dit ou écrit est susceptible d'être soumis à une analyse de contenu*», (Bardin, 2007, citant Henry et Moscovici, p36). Plusieurs types d'analyse de contenu peuvent être notés, mais nous nous en limitons à l'analyse thématique et catégorielle. Le but de l'analyse de contenu est de mettre en évidence les constantes des discours, les régularités constituant le fond commun des réponses.

**Tableau 16: Caractéristiques de l'analyse de contenu**

Analyse de contenu	
objectivée et méthodique	Conduite à partir de règles explicitement formulées, rendant possible pour deux personnes différentes d'arriver aux mêmes conclusions.  Mouvements constants de va-et-vient lors de la catégorisation pour élaborer des règles claires et une codification sûre conduisent vers l'objectivation
Exhaustive et systématique	Tenir compte de tout le matériel recueilli aux fins de l'analyse  L'inclusion ou l'exclusion de contenu se fait

---

<sup>12</sup> Du nom de l'auteur Berelson qui est un pionnier dans l'utilisation de la technique de l'analyse de contenu

	<p>en fonction de critères de sélection rigoureusement appliqués</p> <p>Eviter toute sélection subjective du matériel et appliquer systématiquement les critères retenus</p>
Quantitative	<p>Aboutir à des calculs statistiques, des évaluations précises</p> <p>L'analyse quantitative doit constituer une étape et non une fin</p>
Qualitative	<p>Est essentiel de revenir à la nature et caractéristique du matériel</p> <p>L'analyse qualitative est fondamentale</p>
Centrée sur la recherche de signification du matériel utilisé	Objectif très clair poursuivi
Générative ou inférentielle	Dépasser les données pour atteindre quelque chose au-delà, en rapport avec les données
Biais	On ne peut pas prétendre à une objectivité pure

*Source : adapté d'après les écrits de Mucchielli (2006) et de Bardin (2007)*

Si nous avons choisi l'analyse thématique, c'est parce que nous tenons à rendre compte des configurations prises par notre variable de recherche à travers le temps. Et quels que soient la nature et le volume des matériaux recueillis, il existe une série de thèmes décelables à travers les formes mêmes des matériaux qui s'organisent entre eux d'une manière non aléatoire, mais bien logique. Les thèmes, de ce fait, ne se manifestent qu'à travers les occurrences et les expressions. Comme toute méthode, l'analyse de contenu a ses fondements et suit des étapes prédéfinies qui font l'unanimité chez les chercheurs. Les étapes nécessaires de l'analyse de contenu sont en l'occurrence la pré-analyse, l'exploitation du matériel ou catégorisation et l'interprétation des résultats, (Wanlin, 2007).

### **1. LA PRE-ANALYSE**

Pour expliquer cette phase, nous partons de l'exemple métaphorique de Bardin (2007) que nous jugeons du reste très pertinent. Dans cet exemple, on demande aux passagères d'une rame de métro de vider leurs sacs à mains, puis les objets contenus dans les sacs sont ventilés

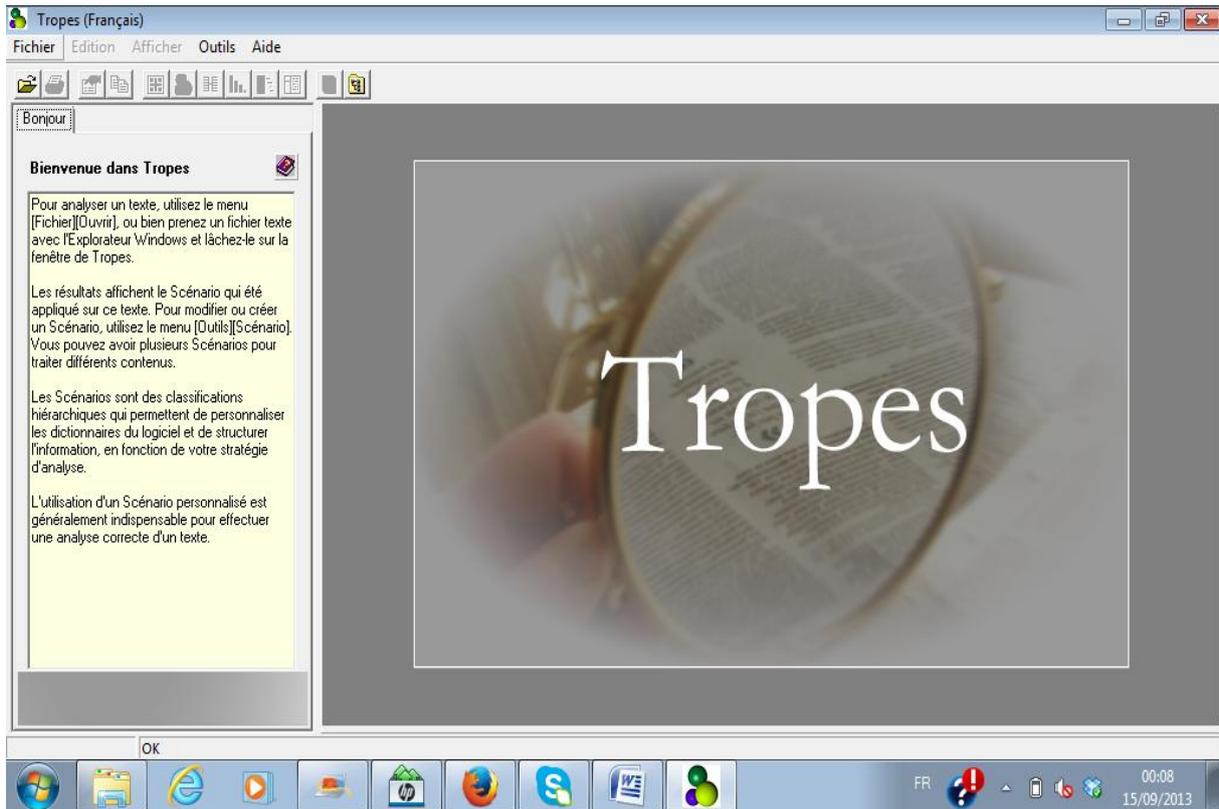
de façon hétéroclite dans des casiers, selon des critères susceptibles de faire surgir un sens en ordonnant le désordre.

Au total, la pré-analyse est une phase d'organisation de l'information et de systématisation des idées. Les sacs des dames sont les textes à coder après plusieurs lectures et relectures ; les objets ventilés dans les casiers sont les thèmes reflétés semblables ou proches en identifiant leur substance; et les critères de sélection sont apparentés aux codeurs ou aux unités de codages. Il faut souligner que le choix des critères de sélection dépend de ce que l'on cherche en rapport avec les hypothèses (propositions) de recherche et les objectifs du chercheur.

En ce qui concerne notre travail, dans un premier temps, nous avons retranscrit en intégralité et fidèlement tous les entretiens et récits de vie. Une première lecture est effectuée pour nous assurer de la conformité entre le discours et le texte. Nous avons procédé à un toilettage des textes pour enlever les fautes, les répétitions et les « du type euh, eh bien, ça ». Ceci étant, plusieurs lectures ont permis d'identifier des mots clés et groupes de mots, des indices qui aideront dans la phase suivante.

Au total, nous disposions de plus de 150 pages de textes que nous devions traiter. Le traitement manuel de ces données risquait de devenir un travail fastidieux nécessitant beaucoup de temps et nous courions à la limite le risque de passer à côté d'informations cruciales et intéressantes. La méthode de codage utilisée étant le codage générique, une modalité de codification thématique reposant sur une liste de thèmes établie a priori, mais dont le caractère est à ce point générique qu'il laisse la possibilité de découvrir des thèmes insoupçonnés. L'unité d'analyse est l'unité de sens et nous avons combiné mots, groupe de mots et même des phrases, pour ensuite utiliser un logiciel de traitement de textes Tropes V8

qui se présente ainsi :



Ce logiciel est développé par Pierre Molette et Agnès Landré, sur la base des travaux de Rodolphe Ghiglione, en 1994. Pour beaucoup plus d'informations et de détails voir annexe 7. Il est préconisé dans le cadre de traitement des données textuelles et permet de faire des analyses sémantiques, probabilistes, statistiques et cognitives. Il s'approprie des techniques de l'analyse de contenu. Ce logiciel permet de faire ressortir les idées clés des textes, donc l'ossature même de ces textes, tout en essayant de faire ressortir les noyaux de sens qu'ils contiennent. Les idées clés représentent les propositions remarquables, les thèmes généraux récurrents qui apparaissent sous divers contenus. Pour ce qui est de l'ossature, le logiciel retrace et fait ressortir un fil conducteur dans le discours ou une sorte de canevas permettant de suivre la logique empruntée dans le discours. Après ce travail, suivant la logique du discours, les occurrences, les fréquences et les inférences, Tropes propose des interprétations et des niveaux de significations du contenu, d'où les noyaux de sens.

Tropes facilite ainsi la recherche d'indices (centre d'intérêt dans le discours), de messages dans le texte et les classe suivant leur nature (mots, substantifs, adjectifs, verbes etc.).

Mais, c'est au chercheur de vérifier si le scénario proposé par le logiciel permet de donner du sens à un mot par rapport à son contexte d'étude. Le scénario est une classification hiérarchique qui permet de structurer son dictionnaire. Comme le logiciel a son propre dictionnaire, nous avons procédé à une personnalisation du scénario. En effet, comme exemple, pour des mots tels que maître de conférences, publication, revue, CAMES, collègue pour ne citer que ceux-là, dans son langage, il comprend respectivement instituteur, édition, journal, marchandise, coéquipier. Ainsi, il est primordial de spécifier et de conceptualiser ce scénario avant toute pré-analyse. Après la scénarisation, le logiciel procède à l'extraction de terminologie. A la suite, une relecture du discours était nécessaire pour vérifier si le logiciel n'avait pas laissé de côté des éléments importants pour l'analyse. Si c'était le cas, ces codeurs étaient rajoutés dans le corpus. Une fois les indices extraits, le logiciel fournit les occurrences de tous les mots ou substantifs, verbes ou adjectifs. En d'autres termes, il fait apparaître automatiquement les fréquences, le nombre de fois qu'un même élément est cité dans le discours.

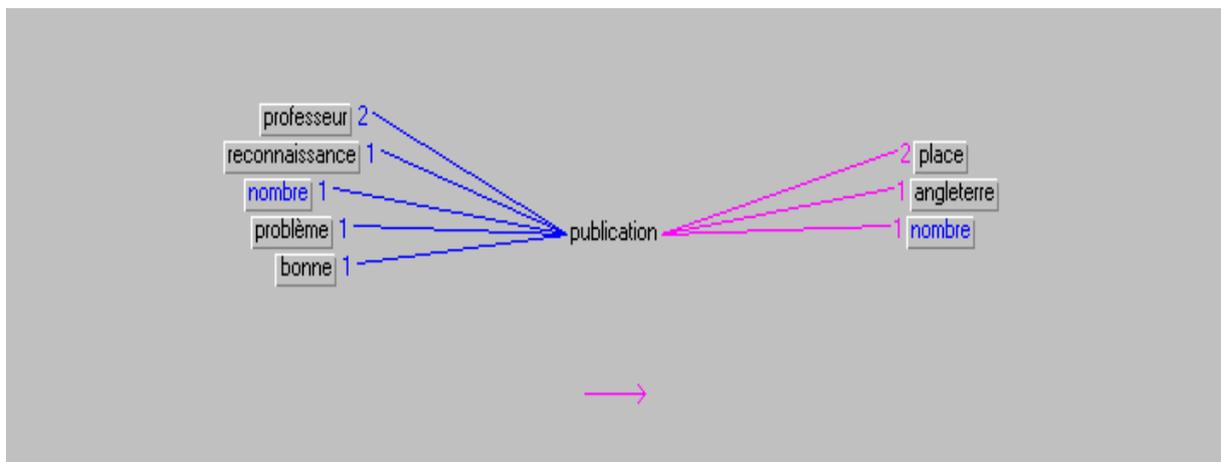
A partir de ce moment, c'est à nous de retrouver la signification des mots et de les classer. Nous avons procédé au repérage des éléments qui pouvaient renvoyer à un sens littéral ou caractériser un même phénomène. Ainsi, par rapport à ce que nous voulions mettre en évidence, on éliminait des substantifs qui n'avaient pas une grande signification, aidé en cela par le cadre théorique, le contexte de recherche et les propositions de recherche.

Pour éclairer le lecteur sur la démarche mise en œuvre, nous proposons l'exemple qui suit. A partir d'un entretien, le logiciel propose une liste de concepts occurrents (codeurs). Les codeurs seront mis en relief dans le tableau en dessous. Il retrace également des relations existantes entre certains concepts sous forme de graphe étoilé.

Exemple de graphe étoilé pour le thème femme

# Les facteurs déterminants de la carrière des enseignants chercheurs, une approche GOS intégrée : cas de l'UCAD

The screenshot shows the Tropes (Français) software interface. On the left, the 'Résultats' pane shows a list of verb categories with '0017 falloir' selected. Below it, a list of 17 occurrences of the verb 'falloir' is shown, all with a frequency of 1. The main 'Extraits' pane displays a text snippet with several occurrences of 'femmes' highlighted in blue. Below the text, a network graph shows the word 'femme' at the center, connected to various related terms. The graph is divided into two groups: blue terms on the left and pink terms on the right. The blue terms include 'autorité', 'condition', 'homme', 'université', 'critère', 'master', 'niveau', and 'officier'. The pink terms include 'homme', 'possibilité', 'travail', 'chance', 'fin', and 'époux'. A pink arrow labeled 'classes' points from the blue group to the pink group.



Tropes fait ressortir tous les thèmes qui sont en relation sous forme de graphe étoilé. On peut même voir leur position dans le texte (discours) au même moment. Par exemple, sur le graphe étoilé ci-dessus, on voit que publication est en relation avec des thèmes comme professeur, nombre, reconnaissance, problème, Anglais (et non Angleterre), bonne. Dans notre analyse et suivant les discours, nous comprenons trois choses :

- la reconnaissance d'un professeur passe par le nombre de ses publications ;
- les publications doivent être de qualité ;
- les publications sont faites dans une proportion très importante en Anglais.

C'est ce qu'on appelle inférer au-delà du contenu manifeste, (Mucchieli, 2006).

Ensuite, des recoupements sont faits après avoir traité les autres entretiens ce qui fait émerger des sous catégories.

**Tableau 17: Exemple Tri et classement selon le sens**

<b>Codeurs</b>	<b>Concepts Éliminés</b>	<b>Thèmes Retenus</b>	<b>Thèmes Classés</b>
<b>Agrégation 06</b>	An	Assistant	Grades
<b>An 04</b>	Année	Maître de conférences	
<b>Année 12</b>	Argent	Professeur	
<b>Aptitude 03</b>	Base		
<b>Argent 04</b>	Cas	Concours d'agrégation	Evaluation ou jugement
<b>Assistant 09</b>	Chose	Candidat	
<b>Base 05</b>	Exemple	Conditions	
<b>CAMES 05</b>	Gens	Critères	
<b>Candidat 06</b>	Madame	Dossier	
<b>Carrière 04</b>	Master	CAMES	
<b>Cas 05</b>	Membre	Rapport	
<b>Chercheur 05</b>	Problème	Aptitude	
<b>Chose 03</b>	Tâche	Pédagogie	
<b>Collègues 04</b>	Travail	Niveau	
<b>Concours 03</b>	Vie	Volonté	Compétences
<b>Conditions 03</b>		Chercheurs	
<b>Critères 03</b>		Collègues	
<b>Dossier 15</b>		Enseignants	
<b>Encadrement 03</b>		Etat	
<b>Enseignant 10</b>		Etudiants	
<b>Enseignement 03</b>		Universitaires	
<b>Epoux 05</b>		Enseignement	
<b>Etat 06</b>		Encadrement	
<b>Etudiants 07</b>		Recherche	
<b>Exemple 04</b>		Publication	Activités

<b>Faculté 06</b>		Thèse	
<b>Famille 09</b>		Travaux	
<b>Femme 20</b>			
<b>Finance 04</b>			
<b>Fonction 03</b>		Faculté	
<b>Gens 09</b>		Spécialité	
<b>Homme 06</b>			
<b>Maître de conférences 04</b>		Femme	Genre
<b>Madame 03</b>		Homme	
<b>Mari 07</b>		Sexe	
<b>Mariage 08</b>			
<b>Master 03</b>		Réussite	Finalité
<b>Membre 04</b>		Reconnaissance	
<b>Métier 04</b>		Titularisation	
<b>Moyens 04</b>		Temps	Problèmes
<b>Niveau 05</b>		Moyens financiers	
<b>Organisation 04</b>		Organisation	
<b>Pédagogie 03</b>		Revue	
<b>Problème 10</b>		Mari	Soutien
<b>Professeur 23</b>		Epoux	Frein
<b>Publication 11</b>		Société	
<b>Rapport 06</b>			
<b>Recherche 09</b>			
<b>Reconnaissance 05</b>			
<b>Responsabilité 03</b>			
<b>Réussite 03</b>		Rigueur	Comportement
<b>Revue 05</b>			
<b>Rigueur 03</b>			

<b>Sexe 04</b>			
<b>Situation 03</b>			
<b>Spécialité 05</b>			
<b>Société 10</b>			
<b>Tâche 03</b>			
<b>Temps 07</b>			
<b>Thèse 15</b>			
<b>Titulaire 09</b>			
<b>Travail 07</b>			
<b>Travaux 04</b>			
<b>Universitaire 04</b>			
<b>Université 05</b>			
<b>Vie 04</b>			
<b>Volonté 04</b>			

*Source : d'après l'auteur*

Le concept argent par exemple, à lui seul ne peut rien expliquer, mais si l'on se réfère au **graphe argent**, il est mis en relation avec le substantif **problème**, ce qui renvoie à un problème financier que nous tâcherons de rechercher dans les autres discours.

Cela permet de donner une signification à ce thème et de pouvoir le classer dans un groupe. Cependant, ce thème, une fois classé, ne peut plus appartenir à un autre groupe.

Nous tenons cependant à signaler que les thèmes retenus ne sont pas affectés de leur fréquence tout simplement parce que nous ne nous intéressons pas au style du discours. Nous sommes plutôt dans une logique d'analyse verticale pouvant faire émerger un sens profond pour la compréhension du phénomène. Par exemple, si nous prenons le thème professeur, nous ne nous focalisons pas sur le nombre de fois que ce concept apparaît dans les discours. Pour nous, même si cela témoigne de son importance, notre préoccupation est de savoir comment accéder au grade de professeur, une fois ce grade acquis, quelles sont les tâches, les activités, les obligations.

C'est ainsi que nous avons procédé avec tous les entretiens réalisés. Plus nous traitons les entretiens successivement, plus la sélection se peaufinait et se raffinait, plus nous avions de concepts et de classes thématiques identifiées.

Des 30 entretiens traités, nous sommes arrivés à une liste non moins compressée de 170 thèmes environ. Ces thèmes sont arrangés et groupés par rapport à leur sens, définition ou complémentarité. Nous formons un thesaurus thématique à partir du langage de la population étudiée pour constituer notre dictionnaire des thèmes.

- **L'élaboration du dictionnaire des thèmes**

Le dictionnaire des thèmes permet de faire l'inventaire de tous les thèmes possibles. Cette étape rompt d'avec le stade purement descriptif de l'analyse ; il permet au chercheur de mettre à l'épreuve des hypothèses et ses visées théoriques. En d'autres termes, les thèmes que contient le matériau, ne sont pas simplement juxtaposés les uns à côté des autres, mais ils entretiennent entre eux des relations organisées, descriptibles logiquement. Ainsi, les thèmes relèvent de l'ordre cognitif, de l'organisation mentale des connaissances. C'est un système clos d'interprétation.

**Tableau 18: Le dictionnaire des thèmes**

<b>Thèmes</b>	<b>Sous catégories</b>
<b>Femme</b> <b>Homme</b>	Sexe de l'individu
<b>Marié(e)</b> <b>célibataire</b> <b>Enfants</b>	Situation matrimoniale
<b>Compétences</b> <b>Aptitudes</b> <b>Expérience</b> <b>Capacités</b> <b>Pédagogie</b> <b>Eloquence</b>	Talents
<b>Ambitions</b> <b>Volonté</b>	Détermination

<b>Motivation</b> <b>Sacrifices</b> <b>Confiance en soi</b>	
<b>Former des têtes</b> <b>Utilité à la société</b> <b>Satisfaction personnelle</b> <b>Formation de jeunes collègues</b> <b>Avoir plus rien à prouver</b>	Perception de la réussite
<b>Universitaire</b> <b>Métier</b> <b>Enseignant</b> <b>Chercheur</b> <b>Scientifique</b>	Profession
<b>Diplômes</b> <b>(DEA Doctorat PH.D)</b> <b>Critère d'excellence</b> <b>Poste</b> <b>Mérite</b>	Critères de recrutement
<b>Relever des défis</b> <b>Agrégation</b> <b>Réputation</b> <b>Reconnaissance</b> <b>Titularisation</b> <b>Promotion (atteindre l'ultime grade)</b> <b>Se faire un nom</b> <b>Autorité scientifique</b>	Objectifs de carrière
<b>Choix</b> <b>Moyens mis en œuvre</b>	Stratégies

<b>Gestion des Difficultés</b> <b>Conciliation</b> <b>Organisation</b> <b>Se créer sa bulle</b> <b>Intégrer les réseaux</b>	
<b>Enseignement</b> <b>Administration</b> <b>Recherche</b>	Options
<b>Candidat</b> <b>Critère de sélection</b> <b>Dossier</b> <b>Appréciation</b> <b>Evaluation de la recherche</b> <b>Recevabilité</b> <b>Avis</b> <b>Rapport</b>	Evaluation
<b>CTS</b> <b>CAMES</b> <b>SEPAM</b> <b>Les paires</b> <b>Objectivité</b> <b>Subjectivité</b> <b>Qualité</b> <b>Système de Cooptation</b>	Jugements
<b>Sérieux</b> <b>Intelligent</b> <b>Généreux</b> <b>Humble</b> <b>Honnête</b>	Valeurs

<p><b>Battante</b></p> <p><b>Avoir de l'éthique</b></p> <p><b>Curieux</b></p> <p><b>Persévérant</b></p> <p><b>Capacité à accepter les critiques</b></p> <p><b>Rigueur</b></p>	
<p><b>Amour/passion</b></p> <p><b>Frustration</b></p> <p><b>Déception</b></p> <p><b>Bien être psychologique</b></p> <p><b>Peur de l'échec</b></p> <p><b>Jalousie</b></p>	Sentiments
<p><b>Bourse d'études</b></p> <p><b>Voyages d'étude</b></p> <p><b>Langue</b></p> <p><b>Chance</b></p> <p><b>Financements extérieurs</b></p> <p><b>Côtoyer les chercheurs internationaux</b></p> <p><b>Avoir la Santé</b></p> <p><b>Avoir du Soutien</b></p> <p><b>Avoir des conseils (mentors)</b></p>	Atouts
<p><b>Conditions mauvaises</b></p> <p><b>(Sur) Effectifs</b></p> <p><b>Grèves</b></p> <p><b>Perturbations des calendriers</b></p> <p><b>Dysfonctionnement du système</b></p> <p><b>Non maîtrise du LMD</b></p> <p><b>Cadre universitaire non propice</b></p> <p><b>Manque de structures institutionnelles</b></p>	Milieu universitaire

<b>Prédominance des hommes</b>	
<b>Situation économique (pvd)</b> <b>Solidarité financière</b>	Contexte économique
<b>Cultures Sénégalaises</b> <b>Modèle de réussite sociale</b> <b>Pesanteurs sociales</b> <b>Regard de la société</b> <b>Cérémonies et célébrations</b>	Cadre socio culturel
<b>L'institution du mariage</b> <b>Gestion de la famille</b> <b>Poids de la religion</b>	Facteurs religieux
<b>Médecine</b> <b>Pharmacie</b> <b>Economie</b> <b>Gestion</b> <b>Lettres</b> <b>Spécialités</b>	Domaine et spécialisation
<b>Noblesse</b> <b>Salaire acceptable</b> <b>Heures supplémentaires</b> <b>Liberté d'esprit</b> <b>Indépendance ou autonomie</b>	Avantages du métier
<b>Stress</b> <b>Usure</b> <b>Réalisation dans le long terme</b> <b>Mobilité</b>	Inconvénients du métier
<b>Dimension Individuelle ou personnelle</b> <b>Dimension Collective</b>	Dimension de la carrière

<b>Thèse</b> <b>Papier</b> <b>Publication</b> <b>Recherche</b> <b>Articles</b> <b>Travaux</b> <b>Cours</b>	<b>Activités</b>
<b>Encadrements</b> <b>Mandarinat</b> <b>Parrainage</b> <b>Coaching</b> <b>Formation</b> <b>Administration</b>	<b>Implications</b>
<b>Etudiants</b> <b>Institution</b> <b>Etat</b> <b>Autorités</b> <b>Doyens</b> <b>Laboratoires</b> <b>Centres de recherche</b>	<b>Niveaux de Responsabilité</b>
<b>Voie longue</b> <b>Voie courte</b> <b>Concours</b>	<b>Parcours</b>
<b>Professeur</b> <b>Maître- de conférences</b> <b>Délégué aux fonctions</b> <b>Maître- assistant</b> <b>Assistant titulaire</b> <b>Assistant(e)s</b>	<b>Les graduâtes</b>

<b>Doctorant</b>	
<b>Réglementation</b> <b>Textes archaïques</b> <b>Conditions d'avancement imposées</b> <b>Procédures vieillottes</b> <b>Présence syndicale</b>	Cadre juridique
<b>Reconversion</b> <b>Consultance</b>	Activité à la retraite
<b>Revue</b> <b>Cahiers de recherche</b> <b>Actes à comités de lecture</b>	Accès aux supports de publication
<b>Personnalité</b> <b>Assurance</b> <b>Stabilité</b> <b>Bien être psychologique</b> <b>Le stress</b>	Etat psychique

Avec l'élaboration du dictionnaire des thèmes, nous mettons fin à la phase de pré--analyse. Nous passons ainsi à la phase suivante à savoir la catégorisation.

## **2. L'EXPLOITATION DU MATERIEL ET LA CATEGORISATION**

L'exploitation du matériel n'est rien d'autre que l'administration des techniques et l'application des procédures sur le corpus. Cette phase consiste à décompter, à énumérer en fonction des consignes préalablement formulées, donc à analyser, (Bardin, 2007). Il s'agira de faire parler les indices trouvés dans la phase précédente.

L'objectif est de fournir une représentation simplifiée des données brutes par condensation, d'où la catégorisation. La catégorisation permet une analyse horizontale et verticale tout en essayant de trouver des relations et des complémentarités dans le corpus englobant les divers récits. Pour cela, il faut se baser sur une grille d'analyse en fonction des visées théoriques.

Nous nous inspirons de l'approche GOS de Fagenson (1993). Deux hypothèses sont à la base de cette théorie :

- (1) L'individu et son organisation ne peuvent être compris séparément de la société (et de la culture) dans laquelle il évolue et travaille;
- (2) Quand l'individu, l'organisation, ou le système dans lequel ils sont enracinés changent, les autres composantes changent aussi (Fagenson, 1993).

L'argument de base de cette théorie selon Belghiti (in Gèrrero, 2006) est que la situation des femmes dans les organisations est affectée conjointement par leur « sexe » et la structure de l'organisation. Cette théorie offre un cadre beaucoup plus intéressant pour l'analyse des systèmes, parce qu'elle considère les statuts des hommes et des femmes dans les organisations en tenant compte du contexte organisationnel et sociétal qui font émerger les différences ou les égalités.

Selon Fagenson (1990), si les femmes ont des difficultés à avancer dans les organisations, c'est qu'elles témoignent de différences de comportements par rapports aux hommes ; elles sont victimes de préjugés négatifs les défavorisant par rapport aux hommes ; elles sont rattrapées par les effets d'histoire ou de culture.

Nous ne menons pas à ce niveau une analyse quantitative, ni ne cherchons à vérifier un quelconque modèle déjà testé et validé par des auteurs. Nous voulons identifier les trois dimensions mises en relief dans le modèle de Fagenson (1993) dans nos catégories de recherche. Donc à travers ces trois

facteurs, nous analyserons et classerons les sous thèmes des récits pour pouvoir ensuite interpréter la part de chaque dimension dans la carrière d'un individu.

La grille d'analyse s'articule autour des :

- Caractéristiques relevant du genre,
- Caractéristiques organisationnelles et/ou professionnelles,
- Caractéristiques sociales, culturelles et économique politiques.

Le choix des catégories appartient au chercheur et se fonde sur des aspects tels que la pertinence, l'homogénéité, ou l'efficacité. Nous aurons a priori trois grands groupes de catégories à l'instar de notre grille d'analyse.

Nous essayons de faire parler les thèmes dans leur contexte pour en saisir le sens afin de pouvoir construire nos catégories. Après ce travail non moins fastidieux, une lecture croisée a permis de faire ressortir des liens entre les différents thèmes. A la suite de cela nous avons pu classer aisément les thèmes dans des sous catégories qui seront elles-mêmes classées dans les catégories retenues. Le passage de sous catégories à la catégorisation définitive consiste à rechercher des connexions cohérentes entre les différentes sous classes pour former une catégorie plus large. Comme pour la recherche de sens, toutes les sous catégories susceptibles d'expliquer la catégorie repère sont mises dans un même panier.

Le choix des catégories appartient au chercheur et se fonde sur des aspects précis. Ainsi une bonne catégorisation nécessite la minimisation par le chercheur de son droit d'inférence sur les données. Et pour cela, il faut tenir compte de cinq conditions essentielles à savoir : l'exclusion mutuelle, l'homogénéité, la pertinence, l'objectivité, la fidélité et la productivité. Nous avons pour notre part essayé de respecter scrupuleusement ces conditions de validité de l'analyse catégorielle.

**Tableau 19: Conditions de validité de l'analyse de contenu**

Conditions	Validation
Exclusion mutuelle	Nous avons fait en sorte que chaque thème ne soit affecté dans une seule sous catégorie et cette dernière dans une seule catégorie
Homogénéité	Toutes nos catégories ne relèvent que d'un seul principe : caractérisation d'un même phénomène. Les sous catégories expliquent

	bien la catégorie retenue
Pertinence	Nos catégories sont adaptées au cadre théorique. Elles sont construites en référence à notre approche GOS
Objectivité et fidélité	Nous pensons avoir choisi nos catégories avec précision et éviter de verser dans la subjectivité. Les catégories sont fidèles au matériel.
Productivité	Enfin nos catégories construites peuvent nous amener des résultats florissants en données certifiées.

Les catégories doivent être clairement définies et avec rigueur, (Mucchielli, 2006). Nous aurons a priori trois grands groupes de catégories à l'instar de notre grille d'analyse.

### **3. PRESENTATION DES CATEGORIES IDENTIFIEES**

Après l'analyse précédemment effectuée, six catégories ont été identifiées. Il s'agit notamment de :

- **Première catégorie : Portrait et profil de l'enseignant chercheur**

Selon le dictionnaire, le portrait est une œuvre de représentation humaine qui a pour fonction la représentativité immédiate de la personne en vue de perpétuer son souvenir. Dans notre cas, ce n'est pas en vue de perpétuer des souvenirs mais de retracer les caractéristiques individuelles de la personne. Cette catégorie regroupe l'ensemble des éléments relevant directement de l'individu qu'ils soient innés ou acquis au cours du temps. C'est ainsi que les sous catégories telles que : le sexe de l'individu, la situation matrimoniale, les talents les objectifs, la détermination se retrouvent ensemble et peuvent expliquer certaines différences ou écarts de carrière constatés entre deux individus ou entre homme et femme.

Cette catégorie contribuera ainsi, nous l'espérons à pointer du doigt les problèmes de genre et certaines difficultés individuelles rencontrées par les enseignants chercheurs dans la construction de leur carrière.

**Tableau 20: Portrait et profil de l'EC**

Thèmes	Sous thèmes	Catégories
Homme Femme	Sexe de l'individu	Portrait et profils de l'EC
Marié(e) Célibataire Veuf divorcé Enfants en charge	Situation matrimoniale	
Compétences Aptitudes Expérience Capacités Pédagogie Eloquence Charisme	Talents	
Relever des défis Agrégation Réputation Reconnaissance Titularisation Promotion (atteindre l'ultime grade) Se faire un nom Autorité scientifique Pas d'objectifs	Objectifs	
Sérieux Intelligent Généreux	Valeurs	

Humble Honnête Battante Avoir de l'éthique Curieux Persévérant Capacité à accepter les critiques Rigueur		
Ambitions Volonté Motivation Sacrifices Détermination Frustration Déception Peur de l'échec Renoncement	Attitudes et Comportements	

- **Deuxième catégorie : La profession et ses fondements**

Définie comme le métier exercé par un individu et appartenant à un secteur d'activité, la profession peut constituer également un rôle social. Nous travaillons dans le domaine de l'enseignement et de la recherche. Il s'agit du métier d'universitaire avec ses avantages et ses inconvénients. Mais aussi, il s'agit de mettre en évidence les implications du métier, ce qui est attendu d'un individu qui veut embrasser cette voie. Il y a des activités à mener obligatoirement, des passages obligés comme les évaluations et les jugements pour passer les grades prédéfinis. Nous pensons que les sous catégories regroupées (Métier, Domaine et spécialisation, Avantages du métier et Inconvénients du métier, Activités, Evaluations, Jugements) dans cette catégorie peuvent bien l'expliquer.

Cette catégorie est retenue pour expliquer en quoi consiste le métier d'enseignant et de montrer que l'enseignant chercheur qui est un fonctionnaire est différent des autres fonctionnaires de l'Etat et des travailleurs de l'entreprise. De la sorte, forcément les cheminements de carrière seront différents de ce que la littérature nous apprend à propos des carrières des individus. Mais également d'un autre coté, elle nous permettra d'identifier les obstacles d'ordre professionnel et organisationnel qui interfèrent directement dans la construction de carrière des enseignants chercheurs.

**Tableau 21: La profession et ses fondements**

Universitaire Enseignant Chercheur Scientifique	Métier	Profession universitaire et ses fondements
Médecine Economie Gestion Droit Lettres Spécialités	Domaine spécialisation et	
Noblesse Salaire acceptable Heures supplémentaires Liberté d'esprit Indépendance ou autonomie Activités après retraite	Avantages du métier	
Stress Usure	Inconvénients du métier	

Réalisation dans le long terme		
Mobilité		
Thèse	Activités	
Papier		
Publication		
Recherche		
Articles		
Travaux		
Cours		
Candidat	Evaluations	
Critère de sélection		
Dossier		
Appréciation		
Evaluation de la recherche		
Recevabilité		
Avis		
Rapport		
CTS	Jugements	
CAMES		
SEPAM		
Les paires		
Objectivité		
Subjectivité		
Qualité		
Système de Cooptation		

Encadrements	Implications	
Mandarinat		
Parrainage		
Coaching		
Faire fonctionner l'institution		

- **Catégorie 3 : La carrière universitaire**

La principale variable de cette étude reste la carrière universitaire. Cette catégorie s'intéresse au cheminement professionnel des enseignants chercheurs. Ainsi, nous retrouvons dans cette rubrique des notions telles que le recrutement, le parcours et les dimensions de la carrière, les graduâtes. Cette catégorie devra permettre de répondre aux questions de savoir quand est-ce que cette carrière débute réellement ? Comment se construit-elle ? Qui sont les acteurs pouvant intervenir ? Quelles sont les opportunités offertes aux uns et aux autres ?, et dans une certaine mesure qu'est ce qui caractérise cette carrière ?

**Tableau 22: La carrière universitaire**

Diplômes (DEA Doctorat PH.D) Critère d'excellence Poste Mérite	Critères de recrutement	La carrière universitaire
Voie longue Concours Voie courte	Parcours	
Professeur	Les graduâtes	

Maître- de conférences		
Délégué aux fonctions		
Maître- assistant		
Assistant titulaire		
Assistant(e)s		
Doctorant		
Dimension personnelle	Dimensions de la carrière	
Dimension Collective		

- **Quatrième Catégorie : Les facteurs de réussite**

Dans toute évolution de carrière, il y a nécessairement des exhortations, facteurs déterminants pour mener au couronnement final d'un métier à savoir la réussite. Cette catégorie tente de donner une panoplie de la perception même de cette notion dans la communauté universitaire ainsi que les différentes composantes qui peuvent conduire à la réussite de la carrière chez les enseignants chercheurs. Cet ensemble est constitué des sous catégories : les stratégies que l'individu développe pour atteindre ses objectifs de carrière, les options qu'il effectue au cours de ce cheminement, les comportements qu'il adopte et les sentiments qu'il nourrit vis-à-vis de son métier et de son environnement, le bien être de l'individu, les atouts qu'il possède et qu'il peut mettre à profit et enfin les facilités d'accès aux supports de publication.

Cette catégorie contribuera sans nul doute à apporter des réponses à la question de savoir pourquoi et comment certain(es) parviennent à atteindre leurs objectifs dans les meilleurs temps se traduisant par leur réussite quand il a en qui y parviennent difficilement et presque sont aux abords de la retraite, là où d'autres stagnent ou baissent tout simplement les bras.

**Tableau 23: Les facteurs de réussite**

<p>Choix</p> <p>Autofinancement</p> <p>Gestion des difficultés</p> <p>Conciliation</p> <p>Organisation</p> <p>Se créer sa bulle</p> <p>Intégrer les réseaux</p>	Stratégies individuelles	Facteurs de réussite
<p>Former des têtes</p> <p>Utilité à la société</p> <p>Satisfaction personnelle</p> <p>Formation de jeunes collègues</p> <p>N'avoir plus rien à prouver</p> <p>Reconnaissance des étudiants</p> <p>Etre titulaire</p> <p>Modèle de réussite sociale</p> <p>Atteindre la sommité</p> <p>Produire des EC plus compétents que soi</p>	Perception de la réussite	
<p>Confiance en soi</p> <p>Assurance</p> <p>Stabilité</p> <p>Bien être psychologique</p>	Etat psychique	
<p>Bourses d'étude et de mobilité</p> <p>Voyages d'étude</p>	Atouts	

Langue		
Chance		
Financements extérieurs		
Côtoyer les chercheurs internationaux		
Avoir la Santé		
Avoir du Soutien		
Avoir des conseils		
Facilités d'accès aux supports de publication		
Enseignement	Options	
Administration		
Recherche		

- **Cinquième catégorie : Cadre et contexte universitaires**

Une bonne étude de la carrière universitaire ne peut pas se réaliser si on ne prend pas en compte le contexte universitaire. Cette catégorie est importante à nos yeux car en comparaison avec le milieu professionnel, l'université représente l'entreprise au sein de laquelle les enseignants chercheurs évoluent et font carrière. Il est évident que l'organisation, le fonctionnement et même le cadre auront d'une manière ou d'une autre des répercussions sur la carrière des acteurs. Dans ce groupe, on retrouve les sous catégories suivantes le cadre juridique et le milieu universitaire. Nous essayons avec cette catégorie de faire ressortir les facteurs d'ordre organisationnel qui pourrait influencer négativement comme positivement sur le déroulement de carrière des enseignant-es chercheur-es.

**Tableau 24: Cadre et contexte universitaires**

Règlements Textes archaïques Conditions d'avancement imposées Procédures vieillottes Présence syndicale	Cadre juridique	Cadre et Contexte universitaires
Conditions mauvaises (Sur) Effectifs Grèves Perturbations des calendriers Dysfonctionnement du système Non maîtrise du LMD Cadre universitaire non propice Manque de structures institutionnelles prédominance des hommes Laboratoires Centres de recherche fictifs Main mise de l'Etat Autorités impuissantes	système universitaire	

- **Sixième catégorie : L'environnement**

Il y a des auteurs tels qu'Adler (2004) qui ont démontré que l'environnement pouvait avoir un grand impact sur le comportement des individus et sur le fonctionnement des organisations. L'environnement peut agir de ce fait sur la manière dont les individus appréhendent les choses et les phénomènes, tandis que les organisations subissaient directement ou indirectement les mutations de

cet environnement. Cette catégorie permettra d'analyser le contexte économique, le contexte socio culturel et mêmes les facteurs religieux.

**Tableau 25: L'environnement**

Situation économique Solidarité financière	Contexte économique	Environnement
Cultures Sénégalaises Pesanteurs sociales Regard de la société Cérémonies et célébrations	Contexte socio culturel	
L'institution du mariage Gestion de la famille Poids de la religion	Facteurs religieux	

**Tableau 26: Récapitulatif des catégories**

Sous catégories	Catégories	Classement
<b>Parcours</b> <b>Dimensions de la carrière</b>	La carrière universitaire	Variable étudiée
<b>Sexe de l'individu</b> <b>Situation matrimoniale</b> <b>Talents</b> <b>Objectifs</b> <b>Détermination</b>	Profil de l'individu : éléments de différenciation	Genre

<p><b>Métier</b></p> <p><b>Domaine et spécialisation</b></p> <p><b>Avantages du métier</b></p> <p><b>Inconvénients du métier</b></p> <p><b>Activités</b></p> <p><b>Grades</b></p> <p><b>Evaluations</b></p> <p><b>Jugements</b></p>	<p>La profession et ses fondements</p>	<p>Organisation</p>
<p><b>Stratégies</b></p> <p><b>Comportements et sentiments</b></p> <p><b>Atouts</b></p> <p><b>Options</b></p> <p><b>Accès aux supports de publication</b></p> <p><b>Perception de la réussite</b></p>	<p>Les facteurs de réussite</p>	
<p><b>Cadre juridique</b></p> <p><b>Milieu universitaire</b></p> <p><b>Coopération (Responsabilités)</b></p>	<p>Contexte universitaire</p>	<p>Systeme</p>
<p><b>Contexte économique</b></p> <p><b>Contexte socio culturelle</b></p> <p><b>Facteurs religieux</b></p>	<p>Environnement</p>	

## **CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE**

Cette première partie a permis d'analyser l'évolution de la carrière, notre variable d'étude, au fil des temps. Différentes approches se sont succédées, complétées ou contredites dans la littérature. Il s'agit en effet, des approches traditionnelles, nomades, féministes sans oublier celles organisationnelles. Les repères de la carrière passent de critères objectifs mesurables à savoir niveaux de salaire élevés, évolution hiérarchique, niveau de grade, sécurité de l'emploi, à des critères subjectifs - satisfaction de carrière, choix de vie, employabilité, mobilité. Dans ce sillage, la carrière universitaire présente un mélange des critères objectifs et subjectif la rendant difficile à situer. Ce chapitre a également offert un état des lieux du contexte actuel de l'Université Cheikh Anta diop, puisqu'elle sert de cas pour cette présente étude. Les problèmes qui spolient l'image de l'université et partant, qui impactent sur la carrière des enseignantes chercheuses ne sont pas laissés en rade. Nous avons signalé aussi que c'est un contexte où les femmes peinent à sortir la tête de l'eau du fait des nombreuses difficultés qu'elles rencontrent ; mais également, du fait de leurs rôles sociaux dans la société. En cela, le contexte sénégalais ainsi que les valeurs, les lois, la religion ont été scrutés.

D'un autre coté, nous avons présenté les différentes phases méthodologiques de cette recherche. La méthode qualitative a été utilisée avec une étude de cas à l'appui. Les enseignants chercheurs et enseignantes chercheuses ont composé l'échantillon pour relater leur vécu quotidien à travers des récits de vie et des entretiens semi directifs que nous tacherons d'interpréter dans la deuxième partie.

## **DEUXIEME PARTIE : RESULTATS DE RECHERCHES, DISCUSSION ET RECOMMANDATIONS**

Cette partie présente l'analyse des données obtenues et offre un aperçu de la réalité du terrain. Elle est également composée de deux chapitres intitulés respectivement « présentation des résultats de la recherche » et « Discussions et implications théoriques et managériales ».

Dans le premier chapitre, il sera question d'exposer les récits de vie et les commentaires dans une première section, et dans un second, d'analyser les entretiens afin d'identifier et de comparer les trajectoires des hommes et des femmes pour pouvoir mettre en relief les facteurs déterminants, les stratégies ou le comment des choses.

Quand au deuxième chapitre, il est également scindé en deux sections. La première permet de restituer les résultats par rapport à leur contexte et par rapport à la littérature. Les recommandations et les implications managériales et théoriques seront exposées dans une seconde section.

### **CHAPITRE 3 : LES RESULTATS DE LA RECHERCHE**

Ce chapitre est organisé en deux sections pour exposer les résultats de cette recherche. La première section présente les récits de vie et leur analyse .

La deuxième section essaie de mettre en évidence les facteurs déterminants de la carrière des enseignants et enseignantes chercheur-es, les difficultés et obstacles à surmonter, les freins ou ralentisseurs de carrière et les points qui différencient essentiellement le parcours d'un homme à celui d'une femme ainsi que les facteurs de succès qui ont permis les unes et les autres d'avancer et de gagner en échelons.

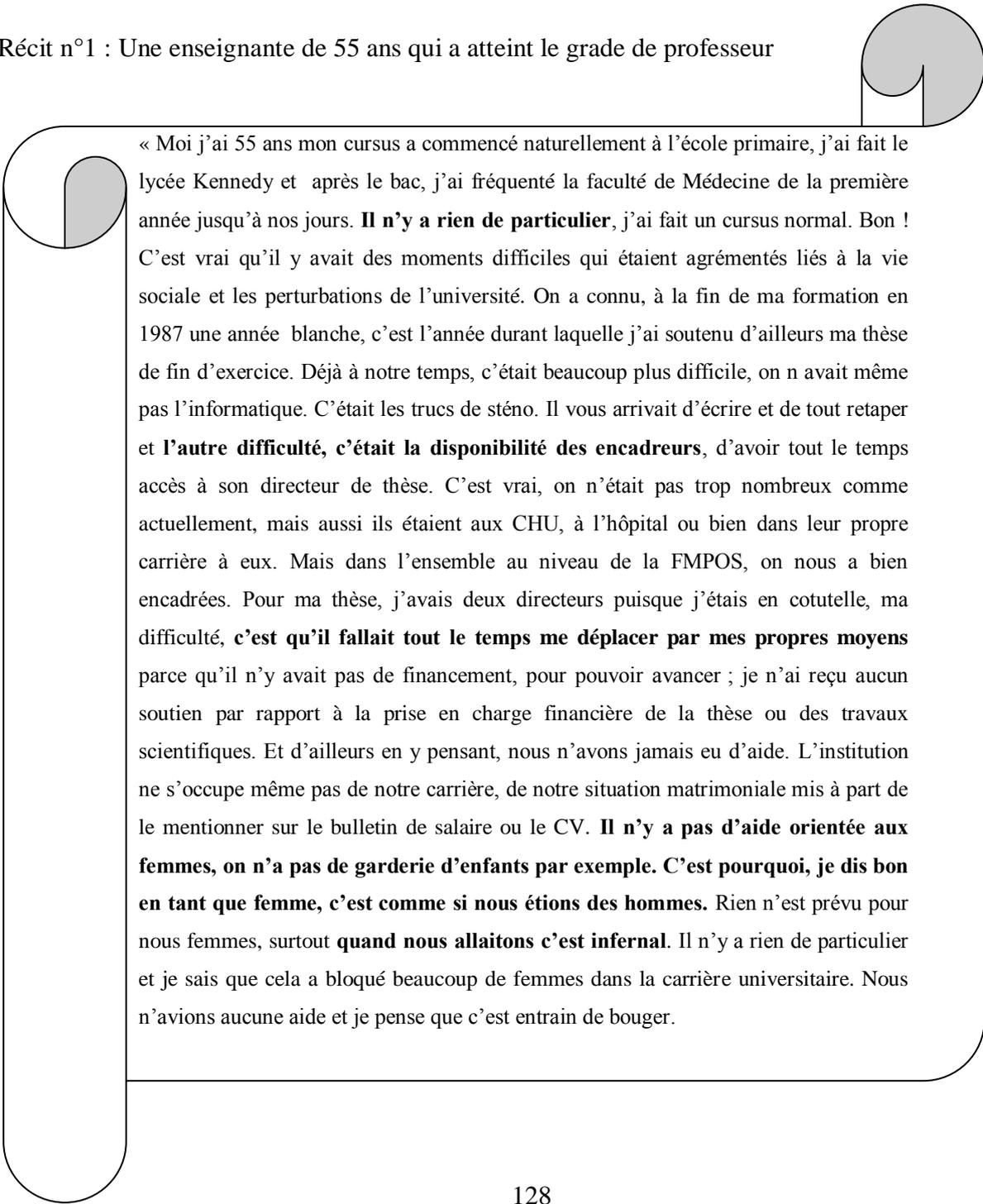
## SECTION 1 : UN PARCOURS, UNE PARTICULARITE

Dans cette section, les récits de vie sont exposés suivant un petit encadré qui permettra de résumer les points forts et faibles les stratégies et moyens utilisés qui ont permis à l'auteur de parvenir à ses objectifs ou au contraire d'être resté bloqué dans sa carrière.

### I. PRESENTATION DES RECITS DE VIE

A ce niveau nous ne présenterons qu'un seul récit de vie pour illustrer notre analyse. Les autres sont mis en annexe (annexe 6).

Récit n°1 : Une enseignante de 55 ans qui a atteint le grade de professeur

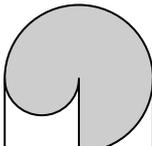


« Moi j'ai 55 ans mon cursus a commencé naturellement à l'école primaire, j'ai fait le lycée Kennedy et après le bac, j'ai fréquenté la faculté de Médecine de la première année jusqu'à nos jours. **Il n'y a rien de particulier**, j'ai fait un cursus normal. Bon ! C'est vrai qu'il y avait des moments difficiles qui étaient agrémentés liés à la vie sociale et les perturbations de l'université. On a connu, à la fin de ma formation en 1987 une année blanche, c'est l'année durant laquelle j'ai soutenu d'ailleurs ma thèse de fin d'exercice. Déjà à notre temps, c'était beaucoup plus difficile, on n'avait même pas l'informatique. C'était les trucs de sténo. Il vous arrivait d'écrire et de tout retaper et **l'autre difficulté, c'était la disponibilité des encadreurs**, d'avoir tout le temps accès à son directeur de thèse. C'est vrai, on n'était pas trop nombreux comme actuellement, mais aussi ils étaient aux CHU, à l'hôpital ou bien dans leur propre carrière à eux. Mais dans l'ensemble au niveau de la FMPOS, on nous a bien encadrées. Pour ma thèse, j'avais deux directeurs puisque j'étais en cotutelle, ma difficulté, **c'est qu'il fallait tout le temps me déplacer par mes propres moyens** parce qu'il n'y avait pas de financement, pour pouvoir avancer ; je n'ai reçu aucun soutien par rapport à la prise en charge financière de la thèse ou des travaux scientifiques. Et d'ailleurs en y pensant, nous n'avons jamais eu d'aide. L'institution ne s'occupe même pas de notre carrière, de notre situation matrimoniale mis à part de le mentionner sur le bulletin de salaire ou le CV. **Il n'y a pas d'aide orientée aux femmes, on n'a pas de garderie d'enfants par exemple. C'est pourquoi, je dis bon en tant que femme, c'est comme si nous étions des hommes.** Rien n'est prévu pour nous femmes, surtout **quand nous allaitons c'est infernal**. Il n'y a rien de particulier et je sais que cela a bloqué beaucoup de femmes dans la carrière universitaire. Nous n'avons aucune aide et je pense que c'est entrain de bouger.

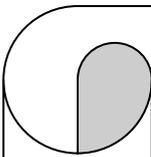
J'ai entendu l'information que le MESR a octroyé des bourses à certaines femmes. Une de mes assistantes a en bénéficié, elle va faire une formation financée par le ministère, c'est formidable. On n'avait vraiment pas de soutien particulier. Par exemple, nous dans notre promotion, nous avons eu des promotionnaires qui ont arrêté carrément, qui ont quitté la formation parce qu'elles ont eu à rejoindre leur domicile conjugal et surtout le domicile familial (grande famille), la maison de famille ça ne marche pas ; là elles ont arrêté carrément. Des cas de divorce aussi parce que c'est ça la situation. Je veux dire que **les difficultés sociales ça compte. Moi parfois cela me fatigue plus que le travail. Moi-même mon deuxième fils j'ai eu à le sevrer à 10 mois parce que je devais aller faire ma spécialisation en France** parce qu'après ma formation, mon doctorat, j'ai obtenu une bourse. Donc il fallait que j'aille en France. Et **sevrer mon fils à 10 mois et le laisser pendant 3 mois** ça a été une grande difficulté parce que **ce n'était pas évident de laisser mon enfant.**

C'est pourquoi il faut que le mari soit là ou quelqu'un d'autre et moi en ce moment, **mon mari était là et j'ai une nièce** qui arrivait à gérer et qui avait une formation par intermittence et vraiment c'est parce qu'il y avait un soutien que ça a pu se faire. Sinon, si j'avais un mari qui n'accepte pas que je vienne à la maison vers certaines heures ou si je n'avais personne pour s'occuper de mes enfants, je pense que je ne l'aurai pas fait. (...)

Après ça, j'ai épousé la carrière universitaire ; donc j'ai commencé comme attachée de recherche, ensuite assistante, maître assistante jusqu'à professeur agrégée en 2010. **j'ai eu à être agrégée beaucoup plus tard que certains de mes étudiants qui sont devenus mes collègues.** C'était mes étudiants hommes je veux dire qui sont devenus professeurs agrégés avant moi. Ah oui ! je ne suis pas la seule dans cette situation. Je veux dire qu'ils **ont plus de temps à consacrer à leurs carrières. J'ai été maître assistante pendant 10ans.** On fait nos enseignements correctement. On nous demande **beaucoup de publications** minimum 25 pour l'agrégation après l'agrégation le compteur est remis à zéro c'est le CAMES avec les autres revues africaines, les revues sont cotées c'est ça la difficulté. Pour arriver à ces 25, **il faut être dans des équipes.** Les équipes, on le sait ce n'est pas tout le monde qui travaille au même rythme.



**Ce sont des choses qui ne dépendent pas que de nous** et cela retarde un peu la carrière. Pour les publications, on soumet aux revues avec comité de lecture qui scrute votre article si c'est bon elle publie sinon on vous le renvoie pour amélioration. Je pense qu'il n'y a pas de distinction de sexe. La difficulté c'est qu'il y a des revues où les 'revuivieurs' ne répondent pas assez tôt, les textes sont bloqués, vous ne pouvez pas le soumettre ailleurs parce que vous l'avez déjà soumis là bas et la carrière est tributaire de ces publications là. **Oui dès fois les travaux sont là et ils ne sont pas publiés à temps.**



Nous qui sommes à la FMPOS, nous sommes bi appartenant et nous avons trois missions c'est-à dire nous soignons au niveau des hôpitaux, nous dispensons les cours et nous faisons de la recherche aussi pour faire avancer la carrière ; Cela demande beaucoup d'investissements. De ce fait, nous femmes du CHU, cela peut ralentir notre carrière par rapport aux hommes.

**Vous voyez toutes ces tâches là en plus de gérer une famille, ce n'était pas évident. C'est souvent la difficulté qu'on a,** on le fait tout le temps. **Je m'organise,** ma carrière s'est déroulée normalement et je l'ai associée à une vie de famille. Mais **j'étais dans un cadre qui m'a permis d'associer une vie familiale satisfaisante et ma carrière universitaire** et même en plus de la carrière universitaire, je menais des activités associatives professionnelles. J'ai occupé plusieurs postes là bas (...) C'est vrai que ce n'est jamais facile mais c'est **la persévérance, c'est y croire et surtout essayer de trouver son chemin, passer à l'essentiel et vraiment s'occuper de ce qu'on a à faire.** Maintenant il faut **se fixer des objectifs** et mettre les chances de son côté ; **la chance c'est le travail.** C'est aussi dans mon cas, avoir un mari (lui c'est un cadre de gestion et fonctionnaire international, mais on a toujours vécu ensemble). **C'est ma chance, j'ai un mari qui m'a permis de progresser, qui était au devant et qui voulait que je réussisse.** Je sais que beaucoup de femmes échouent parce qu'elles n'ont pas ce soutien.

J'ai deux enfants, un mari qui m'a beaucoup soutenue, il y a les parents aussi qui m'ont beaucoup aidée pour s'occuper des enfants quand je n'étais pas là, une nièce qui restait à la maison. Je peux dire que c'est ce qui a été déterminant.

C'est sur que si j'étais dans un couple ou dans une famille où tout reposait sur mes épaules sans soutien, ce serait très très difficile. N'empêche que le social demeure un véritable problème dès fois même je le vis et ça m'énerve mais c'est une contrainte que tu vas intériorisée c'est sur que dans le couple cela peut créer des problèmes. Moi à un moment donné, quelques années seulement après mon mariage, j'ai eu à habiter avec ma belle mère parce qu'elle était malade. Il fallait la ramener sur Dakar comment j'allais faire là il fallait lui trouver une chambre sortir les enfants, la mettre à l'aise. Mais il fallait aussi la gérer elle, sa vie. Tout le temps il y avait quelqu'un qui sonnait les gens venaient et c'était sa fierté que son fils l'ait dans sa maison elle peut recevoir des gens. Ça aussi ça été très très dur et j'étais obligée de faire avec ça jusqu'à ce qu'elle quitte ce monde. J'ai su la gérer parce que cette maman était très proche de moi. Je la gérai, il fallait lui demander qu'est ce qu'on va préparer, fallait parler aux bonnes pour qu'elles la ménagent. **Sinon si cela ne marchait pas avec la belle mère ça aurait impacté ma vie de couple et créé des difficultés.** Donc ce sont des questions de stratégies ; Ainsi cette situation a été très dure pour moi et **cela m'a retardé** parce qu' imagine toi que ta belle mère soit là, vous voulez travailler sur quelque chose, elle, elle veut discuter, faire la causerie, elle vous parle de choses qui ne vous intéressent pas.

Et si vous restez toute la journée sans discuter avec elle, elle se dira que vous ne voulez pas qu'elle reste chez vous. Donc vous êtes là à parler de choses qui ne vous intéressent pas, vous êtes là vous regardez le journal des choses quoi vous bloquent elle se fixe sur un truc qu'elle veut commenter. Vous voyez je l'ai vécu. Je peux dire que **ma carrière a été ralentie**, je suis professeur agrégée mais je pouvais l'être un peu plus tôt. Mais c'est sur que si j'avais plus de temps à consacrer à cette carrière là j'allais avancer un peu plus tôt. Je pense que c'est un constat surtout avec l'ancienne génération. Les choses sont plus faciles, c'est plus claires les conditions d'avancement et tout est devenu beaucoup plus transparent. Mais avant quand même c'était vraiment très difficile, on faisait tout ça avec tout ce qu'on avait à faire chez nous. Donc les hommes avancent plus rapidement je pense que c'est le cas toujours encore. Nous l'ancienne génération (silence) c'était ma force à moi, je ne me suis jamais sentie complexée ou inférieure avec nos collègues hommes. Même quand j'étais étudiante, avec mes promotionnaires étudiants on a tout fait ensemble.

J'ai été à l'amicale des étudiants, peut être que c'était une force, mais je pense que les femmes c'est cet état d'esprit là qu'elles doivent avoir. On est enseignante on attend rien des hommes sinon on est derrière eux et on leur restera redevable. **Quand on est universitaire, il faut compter d'abord sur ses compétences, sur ses moyens** pour ne rien devoir à quelqu'un. On compte d'abord sur ses compétences, c'est sur que c'est la voix pour accéder, je pense à des postes de responsabilités et être quitte avec sa conscience.

Je remercie le bon dieu quand même parce que j'ai fait l'école primaire avec d'autres qui ne sont pas arrivés au même niveau que moi, même chose avec le lycée. Donc je peux dire que la carrière, je l'ai réussie, je suis arrivée au grade de professeur donc je peux le dire. Bien que j'aie trainée pour toutes les raisons que j'ai évoquées je suis arrivée à concilier les deux, je me sens très épanouie. Du point de vu professionnel, je suis arrivée à mettre en place des choses, on sent qu'on est utile, c'est une réussite et moralement on se dit que notre société a besoin de nous, on arrive à soigner des patients avec des résultats et point de vue recherche on fait des publications dans des revues internationales sous régionales et locales et nous avons formé pas mal d'étudiants ; si on regarde derrière nous on se dit que quand même nous avons réussi à faire des choses. Il y a une satisfaction sur ce plan là. **Pour le moment on s'en tient à ce que nous avons**, occuper des postes pourrait m'intéresser un jour pour contribuer à la bonne marche de notre institution mais ce sont des sacrifices et les départements et autres ce n'est pas faciles à gérer et les élections ouf ! J'encadre des thèses et j'en ai encadré ! À notre niveau, on essaie d'impliquer les maitres assistants.

**Si l'on veut réussir, il faudra travailler beaucoup travailler et savoir que les deux choses sont importantes la vie familiale est importante, la carrière aussi est importante et vraiment essayer de sensibiliser son conjoint) sur l'importance qu'il vous soutienne dans la carrière cela vous revigore et vous soulage d'un fardeau et de vous donner plus de force.** Si vous voulez gérer des détails, ce sera impossible. En tout cas, je sais que le soutien du mari est déterminant, au niveau de notre département nous sommes trois ou quatre en dehors de nos **anciennes comme Mme (X) qui a été ma référence vraiment quand j'étais en 2<sup>ème</sup> année elle venait nous faire des séminaires tellement que je l'admirais, je me disais à mon for intérieur que je deviendrai enseignante comme elle. Ah oui elle, elle est toujours ma référence. Si je suis devenue professeur c'est en partie à cause d'elle.**

Nous autres, je sais que ce sont nos maris qui nous ont aidées dans cette carrière sans ce soutien là on n'allait pas pouvoir le faire. Mon mari quand je le sens près de moi même si je n'arrive pas à travailler, il est là, il me motive vas-y - ca va marcher. **En un moment donné j'ai voulu arrêter et aller dans le privé.** Il y avait le social et le travail qui ne finissait jamais, la thèse les publications et autres. Je me disais tien ! Mes collègues du privé, elles n'ont plus ce stress, elles sont super bien. Mais mon mari en faisait un cas personnel on dirait que pour lui l'agrégation c'était une question de vie ou de mort. Il me disait ce n'est pas possible, tu ne peux pas arriver jusqu'à ce niveau et arrêter non. J'ai été maître assistante pendant longtemps dix ans. Il disait non ce n'est pas possible tu ne peux pas être maitre assistante pendant tout ce temps et renoncer, il faut continuer et il faisait tout pour que je continue ; il m'a donné de la force. Mais si vous avez un mari dès que vous venez après 18 heures c'est des problèmes, y en a qui disent que ma femme ne voyage pas et laisse mon enfant, d'autres vous diront mon repas c'est seulement ma femme qui me le sert. Dans ce cas comment la carrière pourrait marcher ? J'ai des amies qui ont été très brillantes mais je sais que c'est à cause de ça que leur carrière est bloquée. Si ces femmes là avaient des maris qui les soutiennent, elles auraient gagné en grade. Si je peux parler de chance c'est cela qui a été ma chance à moi et des autres collègues qui ont réussi. Et pour vous dire, d'autres c'est carrément le crash, elles sont obligées de vivre seules pour faire leur carrière. »

## **II. ANALYSE DES RECITS DE VIE**

Les récits de vie comme les entretiens sont analysés suivant la technique de l'analyse de contenu décrite précédemment. L'analyse des récits de vie montre que les conditions de travail ont beaucoup évolué au fil du temps. Les problèmes organisationnels que rencontrait la première génération d'enseignants chercheurs ont été pratiquement résolus. Mais ils sont remplacés par d'autres types de problèmes liés au contexte actuel. Les thèses tiraient et tirent en longueur pour plusieurs raisons :

- En ces temps, il n'y avait pas beaucoup d'encadreurs. Les seuls encadreurs étaient des missionnaires qui rentraient aussitôt qu'ils avaient effectué leurs services. Il était très difficile de correspondre avec ceux-ci car, les moyens de communication étaient très limités. En effet, il n'y avait pas d'internet, il fallait sténographier ou dactylographier les chapitres de la thèse et les envoyer par courrier postal. Cela prenaient énormément de temps. En plus, les enseignants n'étaient pas orientés, ils étaient « laissés à eux-mêmes », ils n'avaient pas d'interlocuteurs directs.
- Aujourd'hui, les encadreurs locaux sont devenus beaucoup plus nombreux, mais insuffisants par rapport aux nombres de doctorants qui se sont massifiés. Avec l'internet, l'accès à la documentation est devenu beaucoup plus simple. Il y a des comportements opportunistes qui ne collent pas avec les comportements des enseignants chercheurs.

Sans la thèse, la carrière des enseignants chercheurs est définitivement bloquée et ces derniers se résolvent à être des assistant-es à vie.

Cependant, la situation des enseignantes chercheuses n'a pas changé, pour autant. Les femmes universitaires rencontrent pratiquement les mêmes difficultés : lesquelles difficultés les confinent au bas de l'échelle. Elles étaient confrontées aux problèmes de représentativité, problèmes de conciliation et de statuts. Elles continuent d'être confrontées à ces mêmes difficultés. Pour rester à l'université ou avancer dans leur carrière, ces femmes ont besoin du soutien de leurs conjoints qui doivent aussi s'impliquer, du soutien des parents ou proches parents pour les décharger des charges familiales ou en tout cas de la compréhension de la belle famille. Cela leur laisse du temps libre pour s'occuper de leurs activités de recherche. Elles sont également obligées de sacrifier leurs vies familiales en faveur de leur carrière (abandonner des bébés de 10 mois pour voyager par exemple).

On a remarqué également à travers les récits de vie que les hommes évoluaient plus facilement et plus rapidement que les femmes sur l'échelle hiérarchique. Cette situation est due par des facteurs psychologiques, la belle famille qui empêche la femme de voyager et de laisser ses enfants, la

crainte d'une coépouse qui limite la mobilité des femmes, le temps consacrés aux responsabilités administratives au détriment de la recherche. Les choix de vie également peuvent expliquer les blocages dans la carrière. En effet, pour les femmes la propension à intégrer la réussite et la stabilité sociale limite les ambitions. Pour les hommes, c'est la propension à vouloir maintenir leur pouvoir financier pour asseoir leur réussite (gagner sa vie dans le privé) qui retarde leur évolution professionnelle.

La carrière universitaire implique beaucoup de lectures, beaucoup de concentrations. Il faut s'isoler pour pouvoir écrire afin de publier. Les publications sont déterminantes dans l'avancement de carrière. Donc pour la femme, sans la chance d'avoir un mari qui la soutient, la fait vivre loin de la belle famille et des pesanteurs socioculturelles, sans les soutiens des proches parents, le consentement du conjoint et la stabilité psychologique, la carrière de la femme est affectée significativement voire bloquée ou ralentie.

La carrière universitaire implique également une prise en charge individuelle et une mobilité verticale. L'individu construit sa carrière en fonction de ses objectifs, de ses choix et orientations en tenant compte des possibilités offertes. En conséquence, il essaye de passer les grades d'assistant, de maître assistant, de maître de conférences et de professeur. Les femmes se battent pour réussir cette mobilité verticale.

Pour échelonner, il faut de la persévérance, des objectifs de carrière, il faut beaucoup de travail, des compétences, de la volonté, de la curiosité intellectuelle, de l'engouement pour la recherche, de la passion, de l'organisation et de la chance. Il faut également choisir des domaines de recherche qui inspirent, il faut de l'humilité, des moyens financiers, un soutien institutionnel. Il est nécessaire aussi d'avoir des références et des mentors qui orientent, conseillent et guident l'enseignant chercheur. Toutefois, il faut reconnaître que les facteurs personnels, sociaux ou organisationnels influencent et modifient le parcours des EC

**Tableau 27: Analyse des récits de vie**

<b>Points centraux des récits</b>	<b>Facteurs déterminants</b>	<b>Impact</b>
<b>Conditions de travail</b>	Encadrements Accès à la documentation Difficiles pour les femmes Surcharge horaire	Thèse tire en longueur Peu de soutenance Sans thèse pas d'évolution

<b>Carrière universitaire</b>	Lecture, écriture, objectifs persévérance, travail soutenu, engouement et passion de la recherche, volonté curiosité intellectuelle, chance compétences  Choisir des domaines qui inspirent, rigueur  savoir ce que l'on veut,  voir des réseaux  concentration et isolement, humilité	Ascension hiérarchique  Avancement  Echelonnement  Stagnation  Résignation à toute évolution  Publications
<b>Grades</b>	Assistant, maître assistant, maître de conférences, professeur	Mobilité verticale
<b>Facteurs à influences</b>	Cadre institutionnel  La belle famille  L'attitude du conjoint  La vie de famille  Les choix de vie  Les responsabilités administratives  Contraintes familiales  La société	Répercussion sur la vie de couple  Instabilité de la femme  Carrière ralentie  Les hommes avancent mieux que les femmes
<b>difficultés</b>	Capacité à s'organiser  Conciliation  Sacrifices	blocaje
<b>Moyens</b>	Financiers	Possibilité à avancer

	Bourse de mobilité	rapidement
	Aide des proches parents	A saisir les opportunités
	Soutiens matériels et financiers de l'institution	A surpasser les difficultés
	Mentors	Facilité de déplacements
	Appui du mari	Rencontres scientifiques
		A se décharger des charges familiales
		Disposer du temps pour la recherche

## **SECTION 2 : LES FACTEURS DETERMINANTS DANS LA CARRIERE UNIVERSITAIRE A L'UCAD**

Il s'agit, dans cette partie, de présenter les facteurs relatifs à la carrière tout en s'appuyant sur les catégories identifiées dans la phase méthodologie. Pour rappel, ces catégories avaient été identifiées en se basant sur la théorie GOS. Elles sont au nombre de six à savoir : la carrière universitaire, le portrait et profil de l'EC, la profession et ses fondements, les facteurs de réussite, le cadre et contexte universitaire, l'environnement.

### **I. LA CARRIERE UNIVERSITAIRE, VARIABLE A EXPLIQUER**

Cette étude s'intéresse à la variable carrière et montre que dans la construction de carrière, il y a deux dimensions à prendre en compte notamment, une dimension individuelle et une dimension collective. Les enseignants chercheurs sont conscients que la carrière est personnelle et c'est l'individu lui-même qui fait sa carrière. Il a la plus grande part de responsabilité dans cette poursuite de carrière. Toute réussite ou tout échec lui est imputable. Mais, il ne faut pas négliger la dimension collective de cette carrière. Il est vrai que c'est l'individu qui trace sa propre voie et en est maître, mais jusqu'à un niveau donné. En effet, la contribution des encadreurs, des institutions et structures de recherche ou même des collègues hauts gradés, ou le fait de travailler dans des équipes de recherche (comme on l'a vu dans le récit n°1) perçue comme facteur indirect peut revêtir une importance capitale dans la carrière de l'enseignant. Or, ce dernier point ne relève pas du ressort de l'enseignant.

Extrait E1 : professeur titulaire à la retraite

*« La carrière d'un enseignant est individuelle jusqu'à un niveau donné. Vous devez travailler à ce niveau, c'est individuel. Mais plus vous avancez, elle devient de plus en plus collective. Dans votre réussite, il y aura la contribution de votre laboratoire à travers les critiques et les suggestions, l'implication de votre directeur de thèse, tout cela c'est collectif sans compter les soutiens par-ci et par-là. Je peux dire 40 à 50 % c'est l'effort individuel et le reste c'est collectif. »*

L'appui (ou le manque d'appui) institutionnel s'est fait sentir sur beaucoup de carrière. Et avec les récits 2 et 4, l'aide apportée par les institutions ont été des sources de motivation supplémentaires et des obligations de résultats pour les parties prenantes. Et dans l'autre cas, le manque d'appui financier ou matériel, l'inflexibilité du système, et la faiblesse des services RH dans l'orientation et la planification des carrières ont joué un rôle de ralentisseur dans certaines carrières.

La carrière à l'université de Dakar peut commencer avant même l'obtention du doctorat. En effet, le recrutement dans certaines facultés se fait à partir du diplôme du DEA ou du PH.D, sur la base des critères d'excellence, du mérite et des postes à pourvoir. Dans d'autres facultés, il faut impérativement le doctorat avant d'être recruté comme enseignant chercheur. Pour les enseignants qui sont recrutés avant le doctorat, il est clair que leur premier combat reste la réalisation de la thèse qui n'est pas du tout une chose aisée.

Une fois l'enseignant recruté, les problèmes commencent pour lui. Aussi banale que cela puisse paraître, il est recruté en tant que stagiaire. Il n'y a pas de politique d'accueil, ni d'intégration des nouvelles recrues. Les enseignants sont laissés à eux-mêmes. Dans la plupart du temps, ils n'ont même pas de bureaux ou d'espace tranquille réservé à la recherche où ils pourraient donner libre cours à leurs inspirations. On voit même des professeurs de rang A qui sont dans ces situations là. A cela s'y ajoute le manque d'information notoire par rapport à leur déroulement de carrière, ce qu'ils doivent faire ou ce qui les attend.

Extrait E14 : Assistante avec 15 ans de carrière

*« Je me rappelle quand on a été recrutée, il fallait un minimum de conditions, moi je suis restée quatre ans ici sans avoir de bureau, en face il y avait qui ? Des professeurs, la distance minime était très large pour pouvoir les approcher, du coup c'était venir faire les TD et rentrer ».*

Extrait E 12 : Assistant titulaire âgé de 55 ans

*« Un autre problème, c'est un problème de bureau, on n'a même pas de bureau et c'est tout le problème technique et matériel, moi même qui ai fait plus de 20 ans de carrière, tu m'as trouvé dans un bureau qui vient d'être construit, il n'y a pas d'ordinateurs, ni d'imprimante. Je cours derrière les secrétaires pour imprimer un cours ou un petit travail ».*

Extrait E 20 : Maître assistante titulaire âgée de 44 ans

*« Au début, on est là, on ne sait pas comment fonctionne le système. Moi, c'est au fur et à mesure que j'ai connu le LAFMA, il y a le CAMES, il faut faire ceci, il faut des articles pour avancer etc. Et quand on débute on n'a pas toutes ces informations là. Alors que si au début ou bien même avant d'intégrer le système on connaissait ce que cela nécessiterait en temps de travail on saurait à quoi s'attendre. C'est au fil du temps, moi particulièrement, c'est à ce problème que j'ai été confrontée et je continue d'être confrontée. Je reste là, je me lève un beau jour, j'apprends qu'on a clôturé les*

*dépôts de dossiers pour les CTS ou pour le CAMES, je ne suis même pas au courant. C'est par hasard que tu as ces informations là, ce n'est pas évident ».*

A la faculté de médecine, les autorités ont essayé de régler ces questions. On trouve une organisation interne qui permet de prendre en charge la nouvelle recrue. L'enseignant nouvellement recruté est sous la coupole d'un professeur qui se chargera de son encadrement et de son perfectionnement: c'est le système du mandarinat. Et en plus, il y a une feuille de route à suivre et des commissions à l'image du SEPAM qui supervisent. A cet effet, on note une planification de carrière pour les enseignants qui, dès leur recrutement savent à quoi s'en tenir et ce qui les attend.

Par ailleurs, la carrière universitaire est un parcours typique où l'individu a la possibilité de choisir la voie qui lui convient pour réaliser ses ambitions. Les universitaires ont le choix entre la voie courte et la voie longue. La voie courte fait référence au concours d'agrégation. L'enseignant qui réussit par cette voie se sent fier et valorisé et plus confiant. Cela ne veut pas pour autant dire que les enseignants qui échouent à ce concours sont moins valeureux ou médiocres.

Extrait E1 : Professeur titulaire membre du CAMES

*« Les gens qui sortent majors, ce sont des gens comme vous et moi. Ce ne sont pas des génies, ils ont eu la chance de tomber sur un sujet qu'ils avaient déjà traité lors de leur préparation point final. Il n'y a pas de secret ».*

Extrait E 10: Maître assistant qui a échoué à plus de 3 reprises au concours d'agrégation

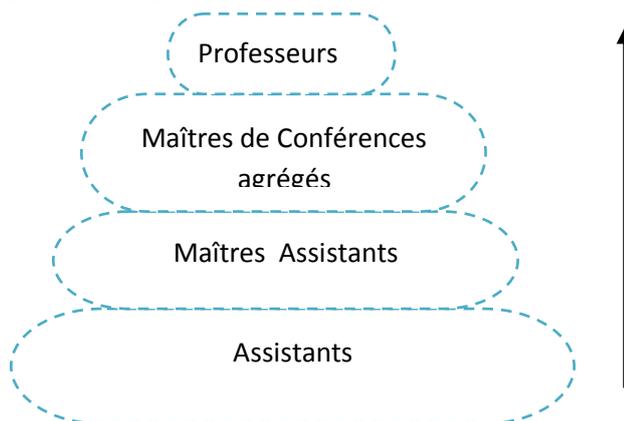
*« Comme vous savez, c'est un concours. Ce ne sont pas toujours, les meilleurs que l'on choisit, et ce n'est pas parce que vous n'êtes pas accepté ou agréé par le cames, que vous êtes un mauvais enseignant. »*

Toutefois, la possibilité de se réaliser par cette voie courte n'est pas donnée à tous les chercheurs. Elle existe en médecine, en droit, en économie et gestion et dans certaines disciplines en lettres. En faculté des sciences et techniques, il n'y a que la voie longue c'est.-à-dire l'échelonnement par étude de dossier dans les commissions techniques et scientifiques (CTS).

Pour gravir les échelons, il semble que cette voie longue soit plus rapide. En sciences, les enseignants peuvent passer, en un temps record, tous les grades. Alors que dans les autres facultés, cette voie longue est un véritable calvaire pour les enseignants chercheurs. En sciences économiques et de gestion et en droit, d'imminents enseignants qui ont emprunté ce chemin sont partis à la retraite avec le grade d'assistant ou de maître assistant.

La carrière des enseignants chercheurs est marquée aussi par les graduâtes, la quintessence même de cette carrière. La disposition des grades suit le plan de carrière des universitaires français de la première époque. Ce schéma est constitué de 31 échelons, 6 classes et quatre grades. Ainsi les enseignants, durant tout au long de cette carrière, s'attèlent à atteindre les grades et à gagner en statut, ce qui les désoriente et brise leur élan. Les principaux grades sont les suivants :

**Figure 8: Pyramide des grades simplifiée**



*Source : par l'auteur*

Dans le corps des assistants, on trouve les assistants stagiaires et les assistants titularisés. Après les assistants viennent les maîtres assistants. De même, pour le corps des Maîtres assistants, on a les maîtres assistants simples, associés et les maîtres assistants titulaires qui peuvent demander le grade de chargé d'enseignement assimilable au rang de Maîtres de conférences. Ensuite, viennent les maîtres de conférences agrégés et les professeurs qui coiffent le sommet de la pyramide. Cependant, il existe des grades intermédiaires qui peuvent varier selon les facultés. Les conditions pour accéder à un grade seront analysées dans la catégorie suivante.

Toutefois, cette configuration des grades doit normalement changer avec la nouvelle réforme LMD pour des raisons de compétitivité. En effet, avec la nomenclature actuelle des grades, les enseignants de Dakar sont sous qualifiés et dévalués aux yeux de l'hexagone. Les universités du nord ont uniformisé leur grade et n'ont retenu que le corps des maîtres de conférences qui se chargent des activités pédagogiques et le corps des professeurs qui animent la recherche.

Mais toujours est-il que c'est une bataille que les syndicalistes mènent pour réformer les grades de l'enseignement supérieur. A ce titre, on peut citer le projet de décret du 30 janvier 2008 portant

réaménagement du corps des assistants et des maîtres de conférences. Cette réforme est une impérative et est nécessaire pour une adéquation et une harmonie avec le LMD ; d'ailleurs l'une des missions du LMD est de permettre une meilleure lisibilité et une harmonisation des grades au niveau international.

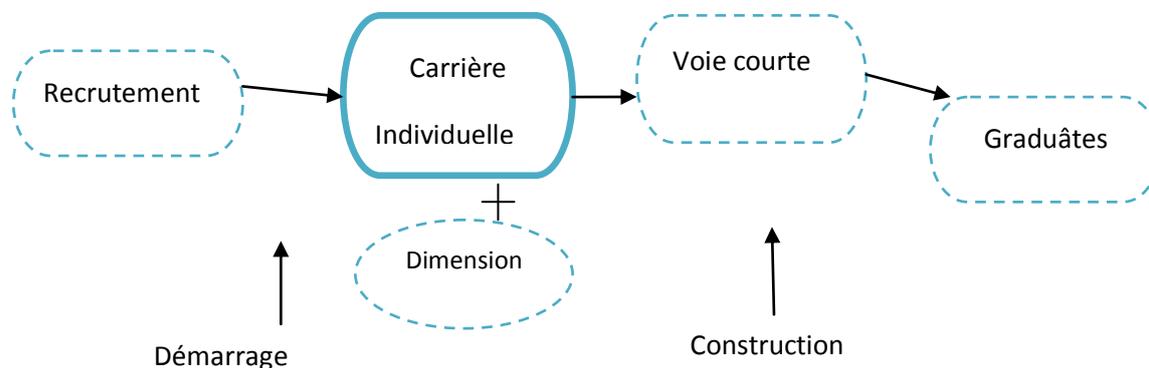
En outre, les enseignants de rang A notamment les professeurs et les maîtres de conférences comme le prévoient les textes, article 2 alinéas 3 et 4, se chargent des cours magistraux surtout en premier cycle, d'animer les équipes pédagogiques et les équipes de recherche et se chargent également de gérer les affaires administratives, mais en réalité à l'UCAD, ce sont les vacataires et les assistants qui se chargent le plus des activités pédagogiques et administratives. C'est ainsi qu'on trouve des assistants ou maîtres assistants donnant des cours magistraux, se charger de la coordination des TD et la gestion des départements ou centres de recherches. En conséquence, ces assistants, consacrant l'essentiel de leur temps pour ces tâches là, n'ont pas suffisamment de temps pour mener leurs activités de recherche déterminantes dans leur avancement.

Extrait E 20 : Maître assistante titulaire

*« Ceux qui sont là appelés professeurs, les rangs A n'avaient pas, pour la plupart n'intervenaient pas en premier cycle, ne savaient pas les difficultés qui étaient vécues par les assistants. Si on est accablé de travail du point de vue fonctionnement des équipes pédagogiques, du point de vue des corrections, du point de vue des cours. Il y a plein de cours que les assistants donnent. Ça c'est un revirement de situation créé par le contexte de l'UCAD. En plus de cela, si l'assistant doit rester stagiaire et qu'on lui demande de soutenir dans les trois ans, c'est un comble. Aussi, je sais qu'une année, j'ai renoncé aux heures complémentaires pour faire ma thèse et ça a payé ; vous voyez les heures complémentaires bouffent énormément de temps, temps qu'il faut mobiliser pour la préparation des cours à l'amphi, des exercices d'application, des épreuves d'examen, des TD, c'est du temps. C'est vrai que dès fois, on est obligé de prendre ces heures complémentaires par conscience professionnelle car il n'y a pas suffisamment d'enseignants »*

En résumé, ce qu'il faut retenir dans cette catégorie, la carrière démarre avec le recrutement de l'individu comme assistant stagiaire. Ce dernier dans la construction de sa carrière doit prendre en compte la dimension individuelle qui est déterminante car, c'est lui qui doit faire la plus grosse part, mais aussi d'une dimension collective car elle se réalise dans le cadre d'une institution. Par conséquent, il y a la contribution des laboratoires, des équipes de recherche, des mentors et encadreurs. Cette construction dépendra des options et choix qu'il exécutera dans son parcours pour faire, dans les temps raisonnables, ses graduâtes.

**Figure 9: Phases dans le cheminement de carrière**



*Source : par l'auteur*

## **II. LES FACTEURS DETERMINANTS DE LA CONSTRUCTION DE CARRIERE**

Cette partie permettra de mieux appréhender le métier de l'enseignant chercheur, son profil correspondant ainsi que le déroulement de sa carrière à travers les catégories retenues à savoir la profession universitaire et ses fondements, la carrière universitaire, le portrait et profil de l'individu, élément de différenciation, les facteurs de réussite, le contexte universitaire et l'environnement.

### **1. LA PROFESSION UNIVERSITAIRE ET SES FONDEMENTS**

La profession universitaire relève du domaine de l'enseignement et de la recherche. On note à cet effet deux volets. L'individu est tenu de transmettre des connaissances, de participer à l'éducation et à la formation des plus jeunes à travers ses enseignements, mais également, il doit faire avancer sa carrière par le biais de la recherche.

L'une des spécificités de ce métier, c'est qu'il existe des domaines de spécialisation. Les EC, par rapport à leur profil et leur cursus, peuvent se retrouver en Médecine, en Economie ou Gestion, en Droit, en Lettres, en Sciences et techniques etc. Dans ces domaines, il existe des branches de spécialités auxquelles l'enseignant peut se rattacher selon ses sensibilités.

La recherche est réalisée de manière continue dans la carrière universitaire ; les sujets de recherche évoluent, s'épuisent et se renouvellent dans le temps. Ainsi l'enseignant doit pouvoir réorienter ses centres d'intérêt.

Extrait E16 : Maître de conférences agrégé

*« Le métier d'enseignant chercheur est un métier noble. C'est un métier noble parce que vous apprenez toujours avec les gens, vous tissez des réseaux relationnels et cela vous maintient. On est enseignant d'une part, on est chercheur d'une autre, on a une mission de formation je dis aussi d'éducation, ce que beaucoup de gens oublient. On forme des gens, des têtes bien faites avec des valeurs et leur apprend à comprendre les enjeux de l'avenir, de leur vie. Mais, il y a aussi le métier de chercheur. Ce que beaucoup ne comprennent pas, nous les chercheurs nous sommes très flexibles. Cela veut dire que vous avez reçu une formation initiale dans un domaine, vous avez fait une thèse dans un domaine, mais cela ne veut pas dire que vous allez mourir dans ce domaine. Il y a des professeurs qui sont enfermés verrouillés dans un domaine ils se disent spécialistes en ça alors que nous, nous sommes flexibles. On peut travailler dans un domaine pendant n années, quand on sent que la chose est épuisée, on passe à autre chose c'est cela le métier d'universitaire (...) En sus un universitaire c'est quelqu'un qui a suffisamment de ressources, de compétences, de capacités. Il est capable de trouver ou de créer ses niches et de les monnayer (...) ».*

Par ailleurs, le métier d'enseignant chercheur est un métier qui nécessite beaucoup de temps et de concentration. Dans tous les récits pratiquement, ce temps et cette concentration ont été mentionnés. Mais, ce qu'on remarque, il est plus facile pour les hommes de mobiliser du temps et de se créer les moyens pour arriver à cette concentration que les femmes. Si l'on compare le récit des femmes à celui des hommes, on voit nettement que les contraintes sociales, familiales pèsent plus sur la carrière des femmes que sur celle des hommes. Mais n'empêche que c'est très difficile pour l'un ou l'autre sexe de créer les conditions d'isolement et le temps nécessaire pour la recherche.

Le métier présente des avantages certains par rapport à d'autres corps de métiers. Les EC, en plus de la noblesse de leur métier, bénéficient d'un salaire acceptable en référence au niveau de vie des sénégalais. Ce qui n'était pas le cas il y a 6 à 10 ans auparavant. Ce métier de nos jours attire plus d'un et dans bien des cas, ce n'est pas par passion, ni par amour du métier, mais par opportunisme uniquement. Egalement, les enseignants chercheurs jouissent d'une certaine indépendance et autonomie. Ils ont une liberté d'esprit inégalable. Une fois leurs services effectués, ils ont la liberté de s'organiser comme ils le souhaitent et ils ont la possibilité de développer leurs propres projets professionnels, de créer des formations privées au sein de l'université.

Ils ont la possibilité de faire des heures supplémentaires en complément de salaire, mais il existe un réel danger avec ces heures complémentaires. Les enseignants, surtout les jeunes assistants peu

conscients, peuvent épuiser l'essentiel de leur temps pour ces heures supplémentaires au détriment de la recherche. Ce qui les retarderait considérablement dans leur propre avancement.

Extrait E15 : Maître de conférences agrégé âgé de 51 ans

*« Nous quand on commençait, on était relativement mal payé, les proches disaient que vous avez fait dix ans à l'université et vous ne pouvez même pas vous acheter une voiture. C'est ce genre de pression qui faisait que par moment, vous vous dites est ce que je n'ai pas raté le coche. Il y a quand même un effort, l'Etat a augmenté les salaires et sur les bulletins de salaire, il ya une prime pour la recherche indicé à 105% du salaire de base. Un banquier peut facilement avoir sa maison, sa voiture et tout le Bazard qui va avec en un temps record. L'EC peut avoir tout cela avec du temps. Maintenant si l'EC se compare à un banquier c'est ce qui va créer des assistants à vie, des assistants qui se font plus d'un million de francs en heures complémentaires indépendamment du salaire en ne faisant que des vacations. Tout dépend des options. Celui qui veut faire de la recherche ne va pas faire comme ceux-là. Pour vous parler honnêtement, actuellement les enseignants privilégient trop l'argent surtout en gestion. En gestion, on a la possibilité de s'enrichir en donnant des cours, il y a trop d'écoles de gestion. Les gens font très peu de recherches et c'est un problème ».*

La liberté et l'indépendance notée c'est par rapport aux possibilités données à l'enseignant de pouvoir s'organiser comme il ou elle l'entend sans porter atteinte bien sur à la bonne marche de l'institution. On a vu dans ces cas là, la femme peut y trouver son compte. Contrairement à son homologue de l'entreprise, la femme n'a pas un emploi de temps figé. En effet, elle n'a pas les contraintes de présence de 8h à 16h. Donc elle a plus de flexibilité et peut s'organiser comme elle le souhaiterait sans oublier qu'elle bénéficie de temps libres avec les vacances scolaires.

Extrait E 26 : Maître assistante titulaire chargée d'enseignement

*« Quand ils m'ont proposé le poste de chef de département, il voulait que je sois là à 8h, je leur ai dit que je ne pouvais pas me contraindre à l'emploi du temps je pourrais venir après avoir réglé mes contraintes familiales et autres c'est comme ça que j'ai fixé mon propre emploi du temps et l'institution l'a accepté. Je venais à partir de 10 heures et je pouvais rester jusqu'à 20h. Même avec les enseignements, quand j'allais, je n'ai jamais pris mes 9h je m'arrangeais avec les étudiants pour trouver des créneaux horaires afin de ne pas avoir à passer la journée. C'est comme ça il faut oser nous sommes différentes des hommes et on a un métier qui est très flexible, qui nous permet de*

*nous organiser sans porter entrave à la bonne marche de l'institution pourquoi se moude dans ce carcan masculin. »*

Toutefois, le métier n'est pas exempt d'inconvénients. On note comme effet néfaste que le métier d'enseignant chercheur est trop stressant, qu'il finit par user celui qui l'exerce sans compter que la réalisation dans ce métier se fait dans le temps et en fonction du niveau d'avancement.

Parallèlement, le métier est caractérisé par une forte mobilité ; les enseignants chercheurs doivent effectuer des voyages d'études tous les deux ans. Ils sont également tenus de se déplacer bien souvent dans certaines facultés pour faire avancer leur carrière car, l'équipement nécessaire n'est pas disponible à l'UCAD ou tout simplement s'ouvrir au monde de la recherche avec les colloques, les séminaires, les congrès. C'est là qu'ils peuvent nouer des relations et dénicher des réseaux de partenariat.

Pour les femmes, cette mobilité n'est pas aussi évidente, elles ont à certaine période des contraintes qui font que les déplacements à l'étranger sont quasiment impossibles ou nécessitent la mise en place d'importants moyens financiers qui ne sont pas pris en charge par leur institution. En conséquence, il leur incombe de trouver les ressources nécessaires pour assurer la prise en charge des frais supplémentaires à défaut de renoncer aux voyages prévus.

Extrait E14 : Assistante avec plus de 15 ans de carrière

*« (...) Prenons les voyages d'études, quand vous y allez, on vous donne un billet, un pécule et puis un temps, si vous êtes enceinte pour toutes autres dépenses, c'est à votre charge, si vous rencontrez un médecin ou que ceci ou que cela, ce n'est pas prise en charge. Mieux et pire, si vous accouchez et que vous devez voyager avec votre enfant, c'est à votre propre frais, j'ai dû voyager avec ma fille, c'est moi-même qui l'ai inscrite en crèche et ça m'a coûté plus que mon voyage à moi. Est ce qu'on peut nous faire porter le tords d'assumer cet âge ? Je dis non. Si on doit mettre ça dans le cadre du temps, pendant cette période, il faut que le temps se partage. Ça ne se gère pas en termes de temps et on ne l'a pas intégré. Du DEA à la thèse on le dit, c'est tant d'années compte non tenu de ces événements importants qui se passent (on peut refuser, à la longue de faire des enfants comme les blanches), n'ayant pas les moyens de gérer on l'accuse, on l'assume, on se laisse faire. Moi, je ne vois pas comment, je ne peux arrêter de faire des enfants ; s'ils sont trop jeunes, je ne peux pas les abandonner. Et j'ai été confrontée à des cas comme ça. »*

Extrait E13 : Professeure titulaire avec plus de 15 ans de carrière

*« La difficulté que les femmes ont pour avancer dans leur carrière, je vous ai dit les problèmes d'équipements qu'on a et qui nécessitent beaucoup de voyages (problème de mobilité) et je ne parle même pas des moyens financiers mais, la possibilité alliant vie de famille et les déplacements ça limite les femmes ; une des difficultés ! ».*

Il y a cependant un élément qui nécessite l'attention, la jalousie. La jalousie définie ici comme la crainte de voir son conjoint prendre une autre épouse peut jouer négativement sur la mobilité de la femme et les décisions de la femme à s'éloigner de son mari. En d'autres mots, cette jalousie peut amener une femme à renoncer à un voyage d'études par exemple. Or, avec ces voyages d'études certaines femmes arrivent à se mettre dans les conditions de la recherche et à réaliser des choses puisqu'étant loin des contraintes sociales.

Au-delà de ces aspects, le métier implique l'exécution de certaines activités, et les enseignants chercheurs doivent être évalués pour avancer dans leur carrière. En ce qui concerne les activités, il y a le volet pédagogique, l'enseignant dispense des cours magistraux et/ou assure les travaux dirigés. A l'université de Dakar, le manque d'enseignants fait que si ces derniers ne passent pas l'essentiel de leur temps dans les salles de classes ou les amphithéâtres, ils sont entrain de corriger les nombreuses copies des étudiants, bref, ils sont toujours débordés par les activités pédagogiques. Ce qui ne laisse guère une place à la recherche scientifique.

Ensuite, vient l'écriture de la thèse pour les enseignants recrutés à partir du DEA ou diplôme équivalent. Sans cette thèse, l'individu ne peut pas prétendre à un quelconque avancement dans la carrière. Dans la plupart des cas, les enseignants qui ont connu des blocages dans leur carrière sont ceux qui ne sont pas parvenus à soutenir leur thèse. Ainsi, la thèse est le premier passage obligé vers une évolution de carrière et un échelonnement hiérarchique. Avec l'étude exploratoire, on avait recensé les principales raisons et difficultés auxquelles doctorants et assistants stagiaires étaient confrontés pour l'écriture de cette thèse. Il s'agissait entre autres de problèmes d'encadrement, d'accès au terrain de recherche, de collecte de données, de financement de la thèse.

Mais en ce qui concerne les enseignants chercheurs qui ont fait au moins 10 ans de carrière, les raisons évoquées sont d'une autre facture. Pour certains, lorsqu'ils commençaient la thèse il n'y avait pas d'encadreurs à cette époque là, les moyens de communications actuelles n'étant pas à leur portée, c'était difficile de correspondre avec des professeurs étrangers ou missionnaires qui leur faisaient les cours. Cela se vérifie dans les récits de vie 1, 2, 3 et 4. Pour d'autres, c'est la

malchance d'avoir choisi des thèmes qui n'intéressaient pas leurs directeurs de recherche ou leurs laboratoires. Ou bien encore d'aucuns disent que c'est le comportement même des encadreurs de l'époque qui les ont découragés.

Extrait E14 : Assistante avec plus de 15 ans de carrière

*« Moi j'ai eu la malchance d'avoir choisi un thème de thèse qui n'a pas été un thème de prédilection pour mon encadreur. Quelque part, je contribuais dans les travaux de labo mais, je ne capitalisais pas dans mes travaux personnels. Peut-être que c'est là que vient ma responsabilité personnelle, j'aurai du m'en rendre compte plus tôt et être réactive, me retirer plus tôt. En tout cas, je n'ai pas trouvé la parade avant de m'enliser. Oui j'ai mon projet, j'évolue dans ma thèse. Mais c'est que l'impulsion, il y a un moment où l'énergie est maximale c'est là qu'il faut taper fort et vite. Moi, j'ai raté ce coche là. Je considère que c'est un virage que j'ai raté. C'est dans la phase des rendements décroissants. c'est là qu'il me fallait avancer, là le ménage faisant, c'est pourquoi je dis qu'il y a une période optimale où si tu as la chance d'être dans un labo qui traite de ton thème très rapidement, tu t'en sors. En tout cas, dans mon cas, c'est ça j'ai senti qu'il y avait une période optimale et je n'ai pas eu cette chance là, je n'ai pas eu le cran de m'en rendre compte vite et de réagir en conséquence. »*

Extrait E 19 : Maître de conférences associé avec plus de 15 ans de carrière

*« J'ai porté ma thèse sur la tête pendant dix ans, mes encadreurs m'ont fait faire toutes les choses, leurs propres travaux uniquement pour me décourager pendant dix ans et j'étais obligé de l'accepter jusqu'à ce que je soutienne. »*

Quand les chercheurs entament un projet, à force que l'écriture du projet tire en durée et en longueur, les idées s'estompent, la paresse d'écrire s'installe, l'inspiration n'est plus fertile ; et à la longue on finit par être désœuvré ou démotivé. Pour les chercheuses qui sont à plus de 15 années de service, et pour la plupart ayant dépassé la quarantaine, leurs préoccupations du moment ne laissent guère de place à la concentration. En effet, les femmes, même si elles ont voulu se réaliser dans le métier et continuent de se battre, elles n'en sont qu'à l'étape de projet. Le temps les a rattrapées en plus des événements de leur quotidien qui se sont ajoutés aux difficultés de la thèse. Ainsi, elles sont confrontées aux effets d'histoires c'est-à-dire des thèmes de recherche dépassés ou qui ne sont plus d'actualité ou en déphasage avec les contextes actuels. Elles naviguent en permanence entre des thèmes de recherche.

A ce stade, il faut beaucoup de courage, d'endurance, de persévérance et de motivation pour venir à bout de la thèse. On remarque qu'il est plus facile pour un homme de revenir après avoir accusé d'un retard aussi important, (voir récit 4). Nous ne mettons pas en cause les capacités des femmes, mais il leur sera très difficile de mener la thèse à son terme dans ces cas là.

Dans le cadre de cette recherche, nous avons rencontré des EC hommes qui ont pu soutenir leur thèse entamée il y a plus de 10 ans ; mais nous n'avons pas eu de cas de chercheuses, toutes sont restées sans thèse. Pour celles qui ont dépassé l'étape de la thèse, il y a des "chantiers" dont elles ne sont pas sûres de finir puisqu'elles sont proches de la retraite et surtout qu'il n'y a plus d'enjeux pour leur carrière.

Enfin, il y a les travaux personnels à savoir les articles et les publications. Le souci majeur des enseignants, c'est arriver à produire des articles et de les faire accepter dans des revues internationales pour les disciplines qui n'ont pas de revues locales agréées. Le problème de publication est réel même si certains enseignants s'en sortent facilement et n'éprouvent aucune difficulté à ce niveau.

Extrait E1 : Professeur titulaire à la retraite

*« Quand j'entends les EC dire qu'ils ne peuvent pas publier, je suis scandalisé. Le problème de publication, c'est simple si vous avez un bon article, si c'est bon je dis, à coup sur il y aura une revue qui acceptera de publier. Si maintenant, l'article n'est pas de bonne qualité, il n'intéresse pas la revue, il ne sera jamais publié. Je crois donc que c'est un faux débat. ».*

Si pour certains le fait de publier des articles est une chose aisée, il n'en demeure pas moins que des difficultés subsistent pour d'autres, de surcroît pour les femmes, surtout lorsqu'elles traitent de thèmes en rapport avec le genre.

Extrait E 6 : Maître assistante titulaire chargée d'enseignement

*« Au départ, dans le cadre de ma thèse, j'avais travaillé sur (...) parce que c'était une question d'actualité. J'ai voulu continuer dans la même dynamique après la thèse mais, en me reconvertissant un peu vers une autre thématique d'actualité comme le genre, mais j'avoue que pour publier des articles qui portent sur le genre dans les revues scientifiques, les revues à comité de lecture, c'est difficile je me dis qu'ils ont une perception (ils sont un peu macho) dès qu'ils voient qu'il ya genre ou femme à l'intérieur, ils éprouvent un certain désintérêt parce que quand ils me font des commentaires, ça n'a rien de scientifique. Ils peuvent ne pas savoir que ça vient d'une*

*femme mais ils peuvent le sentir à travers l'article. Ce sont les spécialistes (les référents) ; ils ne trouvent pas ce sujet pertinent, ils sont réticents. Du coup, cela t'amène tout de suite à utiliser des supports de publication qui ne sont pas très bien cotés. Je préfère publier dans les cahiers de recherche etc. Ils sont moins cotés, mais je n'ai pas le choix. Et j'ai décidé même d'arrêter de travailler sur des thèmes comme le genre à cause de problèmes de publication. Arrêter temporairement jusqu'à ce que j'obtienne l'agrégation, j'ai besoin de publier pour cela. Une fois l'agrégation obtenue, je reviendrai sur les questions de genre ».*

A la faculté de Droit, les EC rencontrent moins de difficultés pour publier leurs productions. En effet, ils peuvent publier dans des revues locales créées et pilotées par des enseignants de cette faculté et ces revues sont agréées par le Cames. Ainsi, les revues locales sont mises en valeur et acceptées par la communauté scientifique.

E15 : Maître de conférences agrégé

*« Nous disposons déjà de possibilités de publications ici. Les revues internationales pour déterminer l'avancement c'est beaucoup plus marqué chez les économistes que chez les juristes. Pour vous les économistes on vous a fait croire qu'il faut intégrer les revues internationales, nous juristes, on arrive à publier ici. Moi-même, j'ai été directeur de publication d'une revue scientifique de droit (...) pendant très longtemps et c'est accepté au comes. »*

En sciences, toutes les revues agréées sont internationales ; il n'y a pas de support local pour ces enseignants alors que la faculté dispose d'éminents chercheurs haut gradés. En médecine, le problème ne se pose pas en ces termes. On leur demande beaucoup de publications mais, les EC travaillent dans des équipes. En économie et gestion les EC se sont battus pour mettre en place des revues locales qui leur permettent de publier et d'avancer dans le cadre des CTS en plus de la possibilité de publier dans des actes de congrès. Pour ce qui est des concours d'agrégation, ces revues ne sont pas sur la liste de revues reconnues par le Cames, sauf la dernière en liste le ROASEG. Les EC sont obligés de courtiser les revues internationales. Le problème aussi avec ces revues, c'est qu'elles tardent à réagir lorsque des articles leur sont soumis; et quand cela se produit les enseignants sont bloqués dans leur avancement car, devant patienter et ne pouvant pas aussi soumettre à nouveau les mêmes articles ailleurs. On l'a vu avec le récit 1. C'est un facteur de blocage dans la carrière.

Quant aux évaluations et jugements, le candidat n'est évalué et jugé que par rapport à la recherche et par les pairs. Pour cela, il y a un organe accrédité répondant au nom du Conseil Africain et

Malgache pour l'enseignement Supérieur (CAMES). C'est cet organe qui est chargé de promouvoir les enseignants chercheurs. Il organise des concours pour agréger ou des sessions à travers les CTS pour étudier les dossiers des candidats inscrits sur les différentes listes d'aptitude. Chaque fois qu'il y a un concours, l'Etat sénégalais dépense énormément d'argent pour y faire participer ses enseignants chercheurs et avoir des agrégés. Mais l'étude montre que les résultats escomptés ne sont pas à la hauteur des investissements. Les médecins s'en sortent le mieux puisqu'ils s'organisent en amont. Les candidats sont orientés, préparés et encadrés par une commission appelé SEPAM (Service de la Pédagogie et de l'Audiovisuel Médical). Elle organise des formation et séminaires et veille à ce que le candidat remplisse toutes les conditions exigées avant de lui donner l'autorisation de se présenter au concours. Cette organisation a des effets positifs dans la mesure où les candidats à 98% reviennent avec le titre d'agrégé. Là aussi, l'inconvénient noté avec ces taux de réussite répétitifs, c'est qu'au niveau de la faculté, il y a tellement d'agrégés que ces derniers finissent par se marcher sur les pieds.

On ne pourrait pas dire de même pour les autres facultés et particulièrement en gestion où tous les signaux sont rouges. Bientôt 15 ans que ce concours est organisé, les agrégés et les professeurs se comptent du bout des doigts. Dans cette faculté, les enseignants qui publient ne sont pas nombreux. Ensuite, leur préparation pour le concours est vraiment dans les limites du possible, elle n'est pas intense et chacun s'y prend de la manière qu'il peut. Egalement, la massification des écoles privées et instituts de formation en gestion qui offrent des possibilités de s'enrichir<sup>13</sup> à certains enseignants en gestion, pourrait peut être, expliquer cette situation. Ce faisant, ces enseignants, passant l'essentiel de leur temps à dispenser des cours et à rechercher de l'argent, ne peuvent pas avancer, ils n'ont ni le temps de lire, ni le temps d'écrire à plus forte raison de publier.

De la même manière, la deuxième raison évoque les conditions d'avancement du corps professoral pouvant être différentes d'une faculté à une autre. Elles sont jugées plus souples dans certaines facultés plus que dans d'autres. A la faculté des sciences, par exemple, c'est sur étude de dossier pour passer d'un grade à un autre. Les EC de cette faculté ne passent pas le concours d'agrégation comme leurs homologues des autres facultés. Si l'enseignant satisfait aux conditions de dépôt, au bout de trois ans minimum, il devient maître de conférences. Apparemment les EC peuvent faire rapidement leur graduâtes dans cette faculté.

---

<sup>13</sup> Transcription littérale donnée à ce phénomène : faire le bucheron

Extrait E13 : Professeure agrégée avec plus de 15 ans de carrière

*« En fac de science, il n'y a pas beaucoup de problèmes d'avancement parce que les gens se débrouillent par rapport à l'étranger ou de manière individuelle. Souvent, quand tu as une thèse, tu as une publication et en respectant le nombre d'années dans le grade tu vas être titularisé, donc il y a moins de problème, le reste ça dépend de la volonté de la personne qui se débrouille pour continuer sa carrière pour être professeur. Mais, Il ya mille et une raison pour des enseignants recrutés en tant qu'assistant de rester assistant tout au long de leur carrière universitaire, les gens se débrouillent seuls pour ne pas rester assistant à vie. Dans le cadre de la gestion des carrières, dans les autres facultés il y a plus de difficultés cela ne veut pas dire qu'à la FST les conditions soient meilleures »*

Extrait E16 : Maître de conférences agrégé

*« Je suis passé Maître assistant en 2007 comme j'avais une thèse de troisième cycle. Pour passer maître de conférences, il me fallait la thèse d'Etat, c'était l'ancien système où il fallait faire deux thèses, (mais cela n'existait que dans les CTS lettres et Sciences. En droit et Economie c'était les thèses d'Etat uniquement. Maintenant avec la réforme LMD, c'est la thèse unique). Donc en 2007, j'ai fait ma thèse d'Etat et en 2008, je suis allé au CAMES pour passer maître de conférences. »*

Extrait E7 : Maître assistant titulaire chargé d'enseignement rétrogradé

*« Je me suis présenté 3 fois au concours d'agrégation mais, malheureusement pour moi, ça n'a pas marché. Je ne me présenterai plus. La seule alternative, c'était la voix longue. Est-ce même une alternative ? Avec cette voie on ne peut atteindre que le grade de maître assistant puisqu'il faut attendre encore sept années pour se présenter à la liste d'aptitude au grade de Maître de conférences. C'est absurde ! Alors qu'au même moment, dans d'autres facultés c'est seulement deux années ». Donc je suis passé aux CTS de 2006 pour le grade de maître assistant. Trois mois après, j'ai demandé et obtenu le titre de chargé d'enseignement. Actuellement (2012) je suis un maître assistant titulaire».*

Extrait E6 : Maître assistante titulaire

*« Le passage d'assistant à maître assistant a été un long processus, je l'avoue. Donc j'étais recrutée comme assistante. J'ai mis 4 ans pour soutenir ma thèse et il y a eu quelques difficultés administratives qui ont fait que je n'ai pas toute de suite été titularisée. Ma titularisation n'a été effective (ce sont les lourdeurs administratives qui m'ont valu ça) qu'en 2009 alors que je devais*

*être titularisée toute suite après la thèse en 2002 (assistante titulaire). Je suis passée maître assistante par la voie du CAMES au CTS de 2010. Les critères de sélection sont les mêmes, homme ou femme. Pour le CTS il n'y a pas de différence de genre. Pour ma titularisation, s'ils avaient pris en compte le critère genre, j'aurais été titularisée depuis longtemps. Ils ont attendu 7 ans avant de me titulariser. »*

On remarque que les femmes ne saisissent pas dès fois les possibilités de promotion offertes en interne parce qu'elles ne sont pas informées, comme en atteste ce verbatim sus mentionné. Alors que c'est l'enseignante elle-même qui devait en faire la demande lorsqu'elle satisfaisait à toutes les conditions, au lieu de rester passive et d'attendre. Comme conséquence, cette enseignante est restée 7 ans dans le grade d'assistante stagiaire après son doctorat, percevant un salaire d'assistante stagiaire. Du coup, elle a été lésée financièrement. Avec les collègues hommes c'est le contraire, aussitôt qu'ils remplissent les conditions, ils introduisent les demandes au niveau des instances habilitées.

Au cours de cette recherche, nous nous sommes rendu compte que beaucoup de femmes avec qui nous avons échangé, n'étaient pas au courant de l'existence de certaines promotions probatoires en interne. Ce qui nous amène à nous demander quel rôle les services RH jouent-ils au niveau des facultés ? Les services RH ne gèrent pas les questions relatives à l'avancement du corps professoral, encore moins leur planification de carrière. Ils reçoivent et transmettent les courriers aux enseignants chercheurs. Tout le reste est géré au niveau des décanats ou du rectorat.

En outre, on note une seule voie de promotion pour les scientifiques et les hommes de lettres et deux pour les médecins, les juristes et les gestionnaires/économistes. En effet, pour les trois dernières facultés, ces deux possibilités sont clairement définies dans les textes. Mais en réalité, on ne pouvait pas parler de deux voies de promotion puisque la voie longue s'arrêtait au grade de maître assistant jusqu'en 2013. En effet, depuis la création de l'université, exceptionnellement, il n'y a eu qu'un seul enseignant qui a réussi à atteindre et à dépasser le grade de maître de conférences en droit et en Economie/ gestion. En fait, pour passer du grade de maître assistant à maître de conférences, il fallait être promu au rang de chargé d'enseignement et attendre sept années révolues. De la sorte, pour l'EC, il est impossible d'atteindre le grade de maître de conférences puisqu'au terme de la 5<sup>ème</sup> année, il est rétrogradé au rang de maître assistant et ne peut plus prétendre à un avancement. C'est ainsi que d'éminents professeurs sont partis à la retraite avec le grade de maître assistant.

Mais, depuis peu, un petit changement a été noté, le délai révolu de 7 ans dans le grade est ramené à 5ans pour dégourdir le système. Ainsi, le candidat qui remplit les conditions peut passer maître de conférences titulaire du CAMES, si son dossier est accepté aux CTS. Il y avait eu un cas de réussite aux dernières CTS, un maître assistant en droit est passé maîtres de conférences par la voie longue.

Enfin, la troisième raison qui fait que des EC de certaines facultés avancent mieux que d'autres découle des conditions de recrutement. Un EC qui est recruté à partir du DEA, compte tenu de l'environnement de travail, il aura plus de difficultés à pouvoir faire sa charge horaire vue les effectifs, à faire sa carrière qu'un EC recruté avec son doctorat. Cependant, nous avons vu avec le récit de vie 2 qu'un EC peut être recruté à partir du DEA et progresser rapidement dans sa carrière, quand il s'en donne les moyens.

Parallèlement, l'organe qui est chargé d'évaluer et de promouvoir les enseignants chercheurs est décrié dans une certaine mesure. Tout d'abord, les enseignants pensent que les textes du Cames sont en déphasage avec le contexte actuel et les conditions requises ne sont pas harmonisées, elles sont floues et lourdes, ce qui porte souvent un préjudice aux candidats qui ne savent pas à quoi s'en tenir. Pour certains, il faudrait amener le CAMES vers une réforme générale de son système de fonctionnement.

Extrait E13 : Professeure titulaire

*« Le CAMES a besoin d'être réformé rien que la façon dont on soumet les dossiers c'est la croix et la bannière on demande toujours les mêmes dossiers du bac au grade actuel rien que pour confectionner le dossier, alors qu'on pouvait alléger. Quand tu passes un grade c'est parce que tu as déjà présenté un dossier. Ce même dossier sera demandé pour passer un autre grade. Il faut que l'on revoie le mode de fonctionnement du CAMES, tout le monde est d'accord là dessus ».*

Extrait E15 : Maître de conférences agrégé

*« Il y a des choses qu'il faudrait revoir qui justifient les revendications des syndicats de profs, de maîtres assistants et ceux-là qui disent qu'il faut faire un système en interne, le système du cames, à mon avis, pose des problèmes. Il ne faudrait pas sortir du Cames, mais amener le Cames à s'adapter à ce qui se passe aujourd'hui. »*

Ces lourdeurs et dysfonctionnements du CAMES sont dès fois à l'origine de l'échec des candidats. On peut rencontrer des situations où il est notifié au candidat qu'il a échoué alors que son dossier n'a pas été étudié.

Extrait E16 : Maître de conférences agrégé ayant une fois tenté le professorat

*« Dès fois, il y a des couacs. J'ai même une fois perdu mon dossier qui avait été, disons mal suivi. Mon dossier n'avait pas été examiné parce qu'il (le CAMES) n'avait pas trouvé de spécialiste, c'était très compliqué. Les dossiers sont rejetés pour des problèmes administratifs. Je me souviens, on m'a rétabli dans mes droits quand je me suis inscrit en 1986, on m'a fait un rappel pour me dire que c'était la faute du CAMES, j'ai toujours la lettre d'excuse qu'on m'avait envoyée. Dès fois vous voyez ».*

D'autres croient qu'il faudrait tout bonnement se retirer de cette institution et faire la politique d'une promotion nationale et/ ou en interne des enseignants chercheurs. Donc des universités de références sont sorties du système Cames. Elles arrivent à promouvoir leurs enseignants et ce sont des universités réputées et cotées.

Extrait E17 : Maître assistant âgé de 52 ans

*« Il faut réformer ce cadre là le comes, on n'a pas besoin du comes pour grader les enseignants. L'université peut trouver ses propres moyens de le faire, il y a des universités qui sont sorties du comes parce qu'il y avait trop de problèmes. Ce n'est pas un cadre international ou obligatoire non ! Mais tout simplement un cadre normalement agréable au niveau africain qui devait faire l'affaire mais, s'il y a autant de problème, autant se déconnecter ou réformer. »*

Et enfin, certains enseignants pensent que les problèmes du comes sont liés à son mode d'organisation et à la manière dont il est géré et de la manière dont les évaluations sont effectuées. Ce sont des enseignants chercheurs gradés qui évaluent leurs semblables. Cette évaluation par les paires normalement doit se baser sur des critères objectifs précis et prédéfinis. Ainsi, si l'enseignant chercheur satisfait aux exigences et conditions préétablies, il doit normalement obtenir le grade auquel il prétend. Et cela n'empêche que le Cames fonctionne comme toute société humaine où l'on peut jouer sur les affinités, il reste un système objectif d'évaluation des enseignants chercheurs.

Extrait E1 : professeur titulaire membre du CAMES

*« Au CAMES, il y a des commissions et on discute. Si on doit promouvoir quelqu'un, son dossier arrive. On voit dans quelle spécialité il est, on envoie cela à un professeur, de préférence à un spécialiste qui étudie le dossier en tenant compte des aspects administratifs, pédagogiques et de la recherche. Si le dossier est recevable c.-à-d. sur le plan pédagogique c'est un bon enseignant, sur le plan de la recherche il a fait des publications (quelles publications, dans quelles revues, quel est*

*l'intérêt scientifique ?), le correcteur donne son appréciation et soumet son rapport. Et le jour de la réunion du Cames, le CAMES examine le dossier et étudie le rapport de l'instructeur pour voir si le rapport est fiable ou non. Si le rapport n'est pas objectif, (il est arrivé que l'on refasse l'instruction sur place) on remet à un ou deux autres le dossier et ensuite on statue.*

*S'il y a du lobbying ou du favoritisme, c'est moins de 10% des cas. Moi personnellement, j'ai été témoin de trois situations dont deux concernant des collègues de l'UCAD et une concernant un collègue du Burkina. Des collègues qui avaient des problèmes, des contentieux. Et un des membres de la commission a tenu des propos discourtois pour ternir l'image d'un candidat qu'il ne souhaitait pas voir passer. Mais cela n'a pas été un élément déterminant. Le véritable problème, c'est le travail de l'individu. Si le travail est bon, on ne peut rien contre lui. Je prends l'exemple du concours, certains disent qu'il ya des membres qui peuvent aider ou ne pas aider oui ou non. Quelqu'un qui est bon, qu'on l'aide ou qu'on ne l'aide pas, il passe. Aucun membre du concours ne peut vous briser puisque c'est une voix parmi cinq. Ce n'est pas aussi déterminant. Toutefois il peut peut-être influencer, oui influencer. »*

Mais, certains enseignants pensent que ce qui paraît si évident cache des réalités plus profondes. Ils ont vécu de mauvaises expériences avec le Cames et gardent plutôt une vision négative de cet organe. Ils décrivent le Cames comme un système où les cadres de l'enseignement constitués en réseaux décident par cooptation de qui doit rentrer dans leur cercle. Et cela se fait par des critères qui n'auraient rien d'objectifs mais plutôt subjectifs. Pour ces enseignants, la forte dose de subjectivité qui colorait les évaluations du CAMES est à l'origine de leur stagnation et les a réduits aux rangs d'assistant et maître assistant.

Extrait E7 : Maître assistant titulaire chargé d'enseignement rétrogradé

*« Voilà beaucoup de gens ont été bloqués dans leur carrière par des arguments qui ne sont pas objectifs mais plutôt subjectifs. Surtout dans nos pays africains, il faut des relations avec les parrains, des personnes qui puissent vous appuyer, vous pousser, les réseaux. J'en ai vécu un peu l'expérience, on ne peut pas le démontrer de façon formelle, mais dans la réalité des faits surtout pour le concours du Cames on peut avoir fait tout le travail nécessaire, avoir des publications mais pour réussir, il y a d'autres critères qui sont là bas j'ai vécu ces choses-là (...), j'ai décidé finalement de laisser tomber, de ne plus me présenter au concours. (...) Ensuite au CTS, je suis allé au premier concours avec ma thèse qui était appréciée et deux articles, mais aussi, à ma grande surprise, les choses ne se sont pas bien passées. Il y avait même un scandale au concours cette année là. Un incident est survenu au moment du concours parce que, le président de jury*

*avait dit net à un collègue qu'il ne passera pas, qu'il serait retenu et sans arguments. Celui-ci avait réagi violemment. (...) Le même sort m'a été réservé, j'ai été mis en rade et pendant tout le temps qu'il était à la présidence du Cames, je n'ai même pas pu passer à la première étape (la sélection des dossiers). C'est à la première étape qu'ils peuvent vous écarter, une fois cette étape franchie, l'affaire devient publique et là il leur sera difficile de bloquer quelqu'un. Quand j'ai compris cela je ne me suis plus représenté. »*

Extrait E12 : Assistant titulaire Agé de 55 ans

*« On sait comment ça marche au CAMES, il faut avoir un tuteur pour réussir et obtenir certain grade. Comme anecdote un professeur avait dit ici à un collègue tant que je serais là tu ne seras jamais un professeur plein. Le tutorat c'est une catastrophe. »*

Extrait E15 : Maître de conférences agrégé

*« Quand vous êtes évalué par vos pairs cela peut poser des problèmes. Quelque fois, on le revendique, mais si vous n'êtes pas dans les bonnes grâces de ce "club" ils sont capables de vous bloquer ».*

Par ailleurs, ce qui ressort de cette recherche laisse entendre que l'enseignant chercheur n'est évalué que par rapport à ses seules activités de recherche et le volet enseignement n'a pas une grande importance ; ou du moins il n'y a aucun critère explicite sur l'évaluation de l'enseignement. Normalement, les dossiers comprennent une partie en rapport avec l'enseignement. Il s'agit d'une inspection du supérieur hiérarchique qui assiste à un cours et fait une évaluation comptant pour le CAMES.

Professeur titulaire : *« Par exemple, pour devenir professeur, j'ai été évalué par mon supérieur qui est venu assister à mon cours ».*

Mais est-ce qu'on peut évaluer un enseignant chercheur après avoir assisté à un de ses cours seulement ? Et d'ailleurs, cette évaluation n'existe même pas chez les prétendants au grade de maîtres de conférences. Donc, il suffit juste de publier dans des revues à comité de lecture, agréées même si les recherches effectuées ne seront d'aucune utilité pour la communauté ; dès lors qu'elles sont publiées, l'enseignant a deux chances sur trois de réussir le concours. En conséquence, l'enseignant peut être un bon chercheur et un mauvais pédagogue, ou être un bon pédagogue et un mauvais chercheur. Dans le dernier cas, c'est certain que l'individu n'avancera pas dans sa carrière puisque cet avancement se fait par les publications. En fait, le système du CAMES cherche à inciter

les enseignant-es à réfléchir et à produire ; c'est une forme de récompense pour ceux ou celles qui y parviennent. Mais, qu'est-ce que les enseignant-es chercheur-es produisent et à quelles fins ? Nous ne saurons y répondre.

Nous savons néanmoins qu'une dimension de taille, l'une des composantes même du métier n'est pas prise en compte dans les évaluations. Malheureusement, de très bons enseignants et de véritables pédagogues se retrouvent au bas de l'échelle, parce que tout simplement le système n'est pas favorable à leur avancement.

Et pourtant, les femmes excellent dans ce domaine de l'enseignement. Elles se mettent également en situation de concurrence par rapport aux hommes. Elles tiennent à leurs réputations et se surpassent dans certains cas comme l'a si bien montré les résultats des travaux de Kanter (1977). Cela s'explique par leur minorité dans le corps et les stéréotypes socioculturels négatifs sur les femmes.

Extrait E2 : Assistante avec plus de 20 ans de carrière

*« (...) par rapport à ma tâche d'enseignement si c'est sur cela que je devais être évaluée je serais irréprochable, j'aurai fini mes graduâtes très rapidement. Je ne sèche pas les cours, j'essaie de les faire au mieux et je le fais comme si c'était la première fois. Et il m'arrive de me réveiller à 2 heures du matin pour refaire un TD que je sais faire, pour revoir de nouvelles choses (...). Donc je dis que la réussite ça peut être aussi cela ; Je rencontre beaucoup de mes étudiants ailleurs et par hasard dans des services où ils occupent des postes de responsabilité, j'ai participé à leurs formations ! On se demande si on a bien fait les choses, la thèse je me reproche mille choses mais pour l'enseignement je ne me reproche pas beaucoup de choses. »*

Extrait E6 : maître assistante associée<sup>14</sup>

*« Je suis perfectionniste, je tiens à bien faire les choses et quand je suis engagée pour quelque chose je vais jusqu'au bout quoiqu'il m'en coûte. C'est ma nature, je ne sais pas si c'est un défaut ou une qualité. J'ai choisi mon métier, je n'ai pas le droit de baisser les bras. Je ne trouve aucun complexe d'infériorité par rapport au collègue homme. Sincèrement, je sens que je fais mieux les choses qu'eux du point de vue prestation, je me sens à l'aise. On est vraiment à la hauteur. »*

---

<sup>14</sup> C'est un assistant stagiaire qui a obtenu sa titularisation dans le grade d'assistant, après son doctorat. Sur sa demande, il est associé aux maîtres assistants. Cela relève d'une promotion interne.

Les conditions d'évaluation n'intègrent pas les critères genre. Selon les EC, dans leur majorité, il est impensable de parler de genre dans le domaine universitaire qui doit être un univers d'excellence et de mérite. Homme et femme doivent évoluer de la même manière et dans les mêmes conditions. Cela a même paru banal et insensé pour certains de parler de critère de genre à ce niveau ; Ce sont là des réalités d'un monde dit de l'excellence.

Cependant, le genre comme nous l'appréhendons dans cette étude, n'est pas une distinction entre femme et homme, ni le fait de privilégier un sexe par rapport à l'autre. Pour d'aucuns, l'approche genre, c'est donner des stimulants, donner des bourses, encourager, montrer la voie, mais cela s'arrête là. L'université, c'est l'excellence d'abord. D'ailleurs, pour certaines femmes, on ne doit pas faire la promotion des femmes juste parce que c'est la tendance en vogue. Si elles sont compétentes, qu'on leur laisse une chance de prouver, sinon les promouvoir dans ces conditions risque de porter préjudice aux autres femmes et de ternir leur image, renforçant les stéréotypes sur leur manque de compétence. Ce qu'elles appellent le « *revers de la médaille* ». Certains EC croient qu'il est impensable de mettre en œuvre une approche genre à l'université. Une approche genre dans la profession annihilerait toutes les valeurs liées au culte de la compétence, du mérite et de l'excellence. En d'autres termes, il faut seulement une organisation où chacun peut avoir sa chance et ce qu'il mérite.

Extrait E8 : Un maître assistant avec plus de 20 ans de carrière âgé de 52 ans

*« Il est impensable de parler de critère genre à l'université. L'université, c'est l'excellence d'abord, ce sont les compétences. Ce sont les femmes elles mêmes qui doivent se battre. Je suis contre le fait qu'on doit mettre sur un plateau d'or des choses au profit de la femme. Elles ont devoir de se battre pour arriver à un niveau qu'elles souhaitent atteindre.*

*En matière de recrutement, il ne doit pas y avoir de discrimination de critères genre, je suis contre même la parité on est à l'université, il faut prévoir la question des compétences. Si les femmes sont compétentes qu'elles prennent ».*

Toutefois, on ne peut nier que les hommes soient différents des femmes, c'est une vérité. On note que des réalités indéniables sont occultées dans les évaluations des femmes enseignantes. La période optimale entre 25 et 40 ans où les individus doivent maximiser le plus sur leur carrière, c'est justement cette période qui coïncide avec le mariage et les grossesses chez la femme. Donc, c'est une période de rendements décroissants pour la femme, sa productivité baisse relativement pour ne pas dire qu'elle devient improductive.

On a remarqué que les femmes agrégées de notre échantillon l'ont été entre 43 et 46 ans sûrement après avoir réglé les questions de maternités et d'allaitement. Chez l'homme, à cette période on constate un envolé remarquable quand celui-ci veut vraiment réussir et s'en donne les moyens. Par conséquent, sous estimer les critères genre dans les évaluations, c'est renier les spécificités des femmes et les conséquences de leur non prise en compte pèsent lourdement sur leurs carrières, mêmes si certaines arrivent à sortir du lot. C'est à la limite une injustice qui est subite par les femmes, il ne s'agit pas de mérite, ni d'excellence, mais de justice, d'équité organisationnelle et d'égalité des chances.

Extrait E13 : professeure titulaire

*« La période où tu fais les enfants quelque soit ta volonté, les activités de recherche vont être ralenties et ce n'est pas tenu en compte dans la carrière des femmes, au niveau du comes. On voudrait que (volet syndicaliste) si ces années de maternité ne sont pas comptées en bonus qu'elles ne soient pas comptées en malus parce que cela freine le décompte dans la carrière des collègues. Moi je vais être claire, ce n'est pas parce que l'on veut rectifier les choses qu'on va demander aux uns et aux autres d'aller vers la médiocrité. Il y a des spécificités pour les femmes, il faut les intégrer pour corriger parce que je te l'ai dit tout à l'heure, être juste, ce n'est pas donner une part égale à deux personnes. C'est de donner à chacun ce dont il a besoin pour qu'il ait des chances égales. Cela veut dire quoi ? Cela veut dire que ce qui représente un handicap pour les femmes, il faut les répertorier, les corriger et les mettre sur la même ligne de départ et puis on évalue par rapport aux compétences, c'est ce qui est juste. Ce n'est pas de mettre une personne devant et une autre à 50 mètres derrière et leur demander d'arriver au même moment. Il y a eu un gap dû aux paramètres socio culturels qu'il faut résorber en tenant compte et on évalue par rapport aux compétences, c'est ça qui est important ».*

Extrait E20 : Maître assistante titulaire

*« On a bénéficié de la première expérience doctorale (...) on a reçu une bonne formation et on était bien encadré et accompagné pour soutenir dans les 3 ans. Mes amis ont pu soutenir mais moi, comme j'étais en état de grossesse, je n'ai pas pu, j'ai accouché le dernier jour de programmation des soutenances, je n'ai pu soutenir que 2 ans après. »*

Extrait E14 : Assistante avec plus de 15 ans de carrière

*« La première fois que j'ai vu qu'ils ont normé le passage à grade à un nombre d'années qu'on devait faire dans un grade, j'ai dit que c'est inéquitable. On devient enseignante chercheur à un âge où on procrée, où on a d'autres charges qui ne sont pas moins valeureuses, qui ne sont pas moins importantes (...) Un assistant et une assistante recrutés à un temps T, on ne peut pas leur dire à un temps T8, vous devez accéder à ceci ou cela sinon on va considérer que l'un est compétent et l'autre ne l'est pas. Il faut le revoir».*

Les conditions d'évaluation des femmes poussent certaines à abandonner tout simplement la carrière universitaire. Et pire encore, elles obligent les femmes qui croient en cette carrière universitaire, à faire des choix qui conduisent à la déstabilisation sociale et à la destruction de leur famille.

Extrait E 21: Maitre assistante chargée d'enseignement

*« On doit évaluer aussi bien la recherche que l'enseignement et évaluer la femme en tenant compte de sa mission sociale. Je sais que c'est très difficile pour moi, et mes enfants en supportent les conséquences parce que, je ne leur consacre pas beaucoup de temps. J'essaie de faire au maximum, mais ce n'est pas facile. Quand on quitte le matin pour rentrer le soir avant que l'on arrive, les enfants sont couchés, dès fois nous-mêmes, nous rentrons fatiguées, on n'a pas de temps à leur consacrer, ce n'est pas évident. Mon divorce d'avec mon premier mari vient de là, parce qu'il ne pouvait pas comprendre que je mène des activités de recherches et que je reste dehors aussi longtemps. J'ai dû abandonner plusieurs fois des bébés d'un an et d'un an et demi pour voyager et si on nous demande de voyager avec le bébé ce n'est pas évident car, ça nous coute encore plus cher, ça nous prend du temps et de l'énergie et on sera moins productive. Il faut qu'on gère. C'est dommage, on se consacre plus à l'enseignement et à la recherche qu'aux enfants. J'ai sacrifié ma famille, j'ai sacrifié mon ménage au profit de ma carrière cela a un coût. De plus en plus, des femmes abandonnent soit elles sont confrontées à, quand elles tombent enceinte elles perdent du temps et dès fois même on arrive à les exclure du circuit ou bien il y a le mari. Moi, j'ai une promotionnaire de classe qui a abandonné parce que son mari était tombé malade. Elle a été obligée d'abandonner parce que son mari était souffrant. Il y a beaucoup de femmes qui abandonnent ou stagnent en cours de route à cause de ces aspects sociaux et l'évaluation n'en tient pas compte. Une femme qui passe 5 ans à rédiger une thèse comparée à un homme qui met 3 ans pour le faire, on ne regarde pas en fait les déterminants, ce qui a été à l'origine de ce retard. On évalue juste le travail, le contenu, le temps ».*

En dépit de tout ce qui précède, l'enseignant à un niveau de grade élevé, a un devoir moral de participer à la formation de la relève. A l'université, ces activités ne sont pas rémunérées et relèvent du bon vouloir de l'enseignant chercheur et de sa générosité d'esprit. Ils doivent s'impliquer ainsi dans la direction des mémoires et thèses, dans l'encadrement de leurs jeunes cadets, les coacher jusqu'à ce que ces derniers trouvent leur propre voie. Ils peuvent parrainer, participer aux évaluations des enseignants chercheurs tout comme ils peuvent participer au bon fonctionnement de leur institution. Encore une fois, ce n'est pas une obligation professionnelle, mais juste une forme de reconnaissance, un retour d'ascenseur envers ceux qui les avaient guidés sans y être obligés.

Extrait E3 : Professeur titulaire âgé de 49 ans

*« Un professeur qui n'encadre personne n'est pas un universitaire (...). Notre métier c'est d'abord de donner, la générosité. On te donne des thèses de doctorat de 300 pages. Tu les lis de la première à la dernière page, tu n'es pas payé pour ça. Tu le fais par amour du métier. On te donne des papiers de collègues pour que tu les évalues, tu n'es pas payé pour ça. Les gens ne savent même pas que c'est toi qui as évalué, c'est anonyme. Mais, tu le fais parce que cela fait partie des problèmes liés au métier. Il faut donner, la preuve que l'on a donné c'est de voir que ceux que l'on a formés réussissent et mieux que vous-mêmes (...).*

*J'encadre et je prends quelques jeunes qui ont, le potentiel bien sur, que je guide, j'oriente je leur donne des conseils jusqu'à ce qu'ils réussissent. C'est le mandarinat ça et ça s'arrête là, le professeur ne va pas travailler à leur place, ni leur faire des publications. Tout enseignant a besoin d'avoir les conseils et l'aide d'un enseignant plus expérimenté que lui. Mais y'en a qui sont des têtes brûlées qui pensent qu'ils savent tout faire, qu'ils peuvent aller tout seul, tu les laisses se casser le nez ».*

Dans cet univers, on a constaté que les femmes, en nombre réduit, encadrent également les jeunes collègues. Les récits 1, 2 ou 3 en témoignent. Elles participent au développement effectif de ce pays à travers leurs recherches et leurs actions. Des femmes sont arrivées à mettre en place des laboratoires de renom et à mobiliser des fonds importants. Elles participent, à cet effet, à l'encadrement des jeunes doctorants et étudiants et à la formation de la relève.

Extrait E 23 : Professeure titulaire âgée de 57 ans

*« La nutrition est reconnue comme élément central du développement de nos pays, d'où son importance. Cependant malgré cela, il n'existait pas dans nos universités francophones une*

*formation spécialisée de niveau doctorale dans le domaine de la nutrition et l'alimentation humaine. Donc, il y a eu un vide qu'il fallait combler. Le fait d'être rentré au Sénégal avec ma thèse a facilité ma progression. Les difficultés ont été surtout d'ordre matériel (...) Ainsi il a fallu faire un travail ardu de recherche de financement à travers des partenaires extérieurs (...). Le laboratoire de nutrition a, à son actif, 500 millions en matériels et a pour objectif de disposer d'une masse critique de nutritionnistes capables d'évaluer la situation nutritionnelle de chaque pays, d'apporter les concepts et outils adaptés, de définir les moyens à mettre en œuvre pour lutter contre la malnutrition, d'assurer le suivi-évaluation des interventions nutritionnelles et d'assurer la formation du personnel intermédiaire ».*

Par ailleurs, il faut reconnaître que par rapport à leurs nombreuses activités, occupations et sollicitations, les professeurs et maîtres de conférences agrégés ont du mal à s'impliquer comme ils se devraient sans compter le fait qu'ils ne sont pas nombreux et qu'il n'y ait aucune motivation à la base. Déjà, le rapport d'encadreur sur encadrés est alarmant et les enseignants sont libres, personne ne peut les contraindre à quoique ce soit. Nous rappelons uniquement que l'encadrement des thèses pose beaucoup de problèmes au niveau de l'université de Dakar et participe souvent au blocage des enseignants chercheurs dans le grade d'assistant. Cette situation s'empire de jours en jours puisqu'à chaque année on note plus de doctorants. Elle ne contribue guère à la formation de la relève. Et les autorités semblent être impuissantes face à cela.

Extrait E11 : Maître de conférences agrégé

*« Le ratio prof encadreur/ étudiant il est très faible dans certaines disciplines vous pouvez avoir un prof pour 50 étudiants thésards pour faire le doctorat ».*

Extrait E9: Maître assistant titulaire

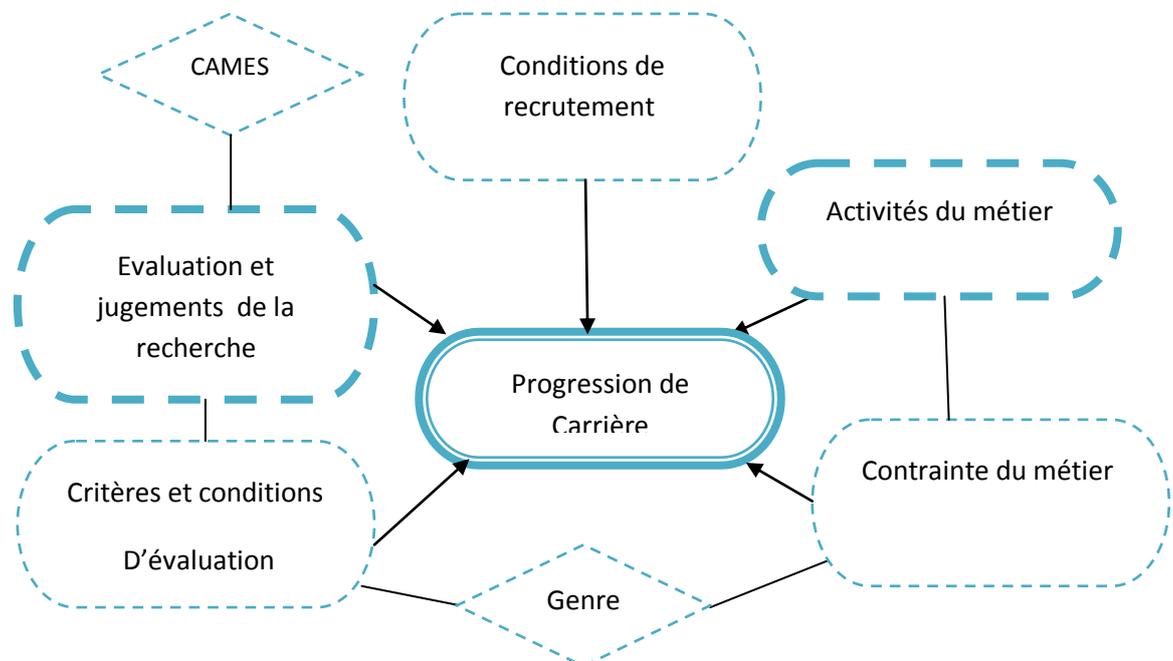
*« Les difficultés, c'était par rapport à l'encadrement de la thèse. Elles se matérialisaient par le fait que, parfois les encadreurs ne consacrent pas suffisamment de temps à la thèse de leurs étudiants. Ils peuvent perdre des chapitres de ta thèse, donc tu es obligé de recommencer, ils peuvent laisser le travail trainer, ce qui fait que tu n'avances pas, par exemple, tu donnes un chapitre de ta thèse, ils peuvent rester 6 mois sans te lire, cela te fait perdre du temps et peut s'expliquer par le fait qu'il n'y a pas beaucoup de Maître de conférences ou de professeurs titulaires au niveau de la faculté. Ce sont eux les habilités à conduire, à diriger les recherches. S'ils ont énormément de doctorants, cela aussi peut se répercuter sur l'encadrement. »*

Extrait E11 : Maître de conférences agrégé directeur de l'Ecole doctorale

« Il n'y a aucune sanction qui peut taper un professeur aujourd'hui. Qu'est ce que vous voulez un prof qui vous dit que j'ai fait mon service, vous ne pouvez rien contre lui, vous ne pouvez que lui demander. C'est pourquoi on a fait la charte des thèses pour que les encadreurs soient un peu conciliants. Est-ce que vous croyez qu'un étudiant viendra dénoncer son encadreur, il risque d'avoir des problèmes le jour de sa soutenance ou risque de ne jamais soutenir ».

En résumé, dans cette catégorie intitulée la profession et ses fondements, ce qui est surtout déterminant pour la carrière de l'individu, est visualisé à travers le schéma ci-après :

**Figure 10: La profession universitaire**



Source : d'après l'auteur

Ces variables influent sur la carrière de l'individu de manière significative. Les sous catégories évaluations et jugements de la recherche et les activités du métier font partie du processus de carrière et constituent des déterminants à impact direct. Concernant les autres variables, elles interviennent dans ce processus de carrière et peuvent favoriser la progression des EC ou bien constituer des freins. Cependant, ces déterminants n'agissent pas de la même manière selon les facultés et selon les individus.

## **2. LES DIFFERENTES FACETTES ET PROFILS DE L'ENSEIGNANT CHERCHEUR**

Le profil de l'individu varie en fonction du genre de la personne. Les différences de carrière observées entre les hommes et les femmes peuvent être dues par leur sexe, leur situation matrimoniale, leurs talents, leurs objectifs de carrière, mais aussi, par leurs valeurs et comportements.

Les hommes et les femmes sont des êtres socio culturellement enracinés. Il est vrai que la femme présente des spécificités liées à sa nature biologique, mais dans ce cas-ci, c'est au sexe social (et non au sexe biologique) que faisaient allusion nos interlocuteurs ainsi qu'aux différents rôles sociaux qui leur étaient assignés.

Le travail d'un homme est tout à fait naturel et accepté sans équivoque par la société. En effet, c'est à l'homme chef de famille de trouver les moyens de subsistance et de subvenir aux besoins de sa famille au sens restreint ou au sens large, (Gaye et Tidjani, 1994). Ainsi, psychologiquement, les hommes ont moins de pression sociale comparés aux femmes à qui il incombe la gestion du foyer, l'éducation des enfants ou la transmission des valeurs traditionnelles. Par rapport à ces rôles sociaux, l'homme est beaucoup plus privilégié que la femme surtout lorsqu'ils exercent tous les deux un métier tel que l'enseignement et la recherche et veulent y évoluer. C'est un métier qui demande beaucoup d'investissements personnels et de concentration. L'homme ou la femme a besoin d'un espace de réflexion et de distance afin d'élucider les problématiques courantes de son environnement. A cet effet, la situation matrimoniale de l'individu revêt toute son importance. Un homme célibataire n'a pas les mêmes contraintes qu'un homme marié de la même façon qu'une femme célibataire l'ait moins qu'une mariée.

Extrait E 16 : Maître de conférences agrégé

*« Tant que j'étais célibataire, c'était facile ma vie privée, c'était ma vie professionnelle et vis versa mais après, quand vous êtes marié et que vous avez des enfants, des responsabilités, vous êtes à un certain niveau d'engagement que vous vous imposez, il est clair que vous allez prendre sur votre temps de travail pour vous occuper d'un certain nombre de chose. »*

Une femme mariée qui vit avec son mari et ses enfants n'est pas confrontée aux mêmes réalités qu'une femme célibataire ou mariée sans enfant ou qui vit séparément de son mari. Enfin, un homme marié n'a pas les mêmes contraintes qu'une femme mariée. Les femmes mariées sont beaucoup plus exposées aux difficultés du point de vue social. La femme sénégalaise mariée est soumise à beaucoup d'exigences socioculturelles et/ou religieuses.

Elle a une obligation de présence aux cérémonies familiales, elle a en charge la gestion du foyer, l'éducation des enfants et la gestion de son époux, sans compter les grossesses, la viduité dans certains cas, les allaitements, cumulés à ses activités professionnelles.

En scrutant de près les récits des trois femmes qui sont à des niveaux de grades différents, on se rend compte qu'il y a une grande propension à intégrer la vie de famille et à en tenir compte dans la carrière. Cela revient sans cesse dans les discours des femmes et dans tous les récits présentés, ce facteur se présente comme un frein ou un ralentisseur de la carrière de la femme.

Extrait E20 : Maître assistante titulaire

*« Quand j'ai commencé ma thèse, j'étais déjà mariée, j'ai eu ma fille juste après la thèse. C'est ce qui a fait que j'ai même accéléré la thèse qui était planifiée sur 5 ans pour soutenir dans les 4 ans. Je me suis mariée en 2000, j'aurai pu faire mon enfant mais j'ai attendu 2003 pour le faire. Je peux dire que ce sont les contraintes du métier (...) Des difficultés j'en ai eues, ma fille est née prématurée et avait une santé fragile du coup ça m'a mis en marge des activités professionnelles, pendant un an et demi j'étais out. Finalement à force d'être stressée avec les enseignements, la famille, moi-même j'y ai laissé ma santé. Cette année-ci je ne me présenterai pas au concours d'agrégation pour des raisons personnelles, j'aurai pu y aller parce que j'ai des publications effectives et par rapport aux précédents dossiers ma candidature est recevable et peut-être aurait pu passer, mais pour des problèmes de santé et problème familiaux je n'irai pas à ce concours, je préfère sursoir à ce concours».*

Il est plus difficile pour les femmes mariées de concilier activités professionnelles et famille, particulièrement pour les universitaires de se mettre dans les conditions optimales d'une chercheuse. La preuve en est que la majorité des femmes de l'UCAD qui se sont présentées au dernier concours de l'agrégation sont certes mariées mais les époux sont des expatriés. Ces femmes-là ont plus de temps à consacrer à leurs activités professionnelles et sont psychologiquement bien armées.

Le modèle social de la femme sénégalaise, c'est cette femme-là qui est soumise et dévouée à son mari. Les intellectuelles ont beau vouloir s'en départir et se démarquer, mais intérieurement, elles le vivent dans leur foyer. Elles sont obligées de faire avec et de cesser d'être des femmes savantes dès lors qu'elles franchissent le seuil du domicile conjugal.

Extrait E22 : Maître de conférences agrégée

*« (...) tu sais que les maris sont de grands enfants. Avec les enfants ça va, on peut crier ou confier à la bonne, mais vous ne pouvez pas confier le mari à la domestique. Il faut que l'on joue le rôle de femme au foyer qui gère son ménage. C'est parfois un peu difficile, parce que quand mon mari est là je dis que l'on met la recherche en stand by. C'est notre culture, la femme doit gérer son mari, ses enfants, le ménage etc. Ce sont les hommes sénégalais qui veulent que les femmes s'occupent d'eux et parfois au détriment de notre carrière, alors que dans les pays occidentaux, ces questions sont résolues. Et nous en tant que femme, en tant que croyante avec l'environnement on peut lever le pied de l'accélérateur ou renoncer à la carrière, ce qui fait que les femmes sont toujours des assistantes, même si elles sont compétentes. »*

Les maris peuvent être des obstacles à la progression de carrière des femmes épouses. Ils peuvent leur porter un véritable coup de frein ou les pousser à renoncer à cette carrière. Certains hommes arrivent même à reprocher à leurs épouses de plus se soucier de leur carrière que de leur vie de couple. Ces situations peuvent amener la femme à prendre du recul ou à faire des choix entre sa vie professionnelle et sa vie familiale et souvent c'est en faveur de la dernière.

Extrait E 14 : Assistante titulaire avec plus de 15 ans de carrière

*« Je m'assume en tant que mère de famille, en tant que assistante et j'essaie de tenir debout. Je partage mon temps, peut être que c'est le sommeil qui est parti, je ne dors plus. Mais, je fais tout ce que j'ai à faire. Quand on a un mari tout le temps sur le dos, on ne peut pas progresser rapidement, il faut l'assumer. J'ai un mari politicien (...) mais je ne sens pas sa main tendue (son soutien) dans ce que je fais, par moment je sens ce manque là. Par exemple, les weekends, on est très surbookés, il doit comprendre que les weekends, il faille lever le pied. Mais il arrive avec des amis. Il ne s'implique pas comme il se devait dans la réalisation de nos objectifs de carrière même s'il nous laisse voyager, passer la journée à la fac. A un moment, tu sens leur égo d'homme. Peut être que c'est assez donner ou que nous en demandons trop. Je ne sais pas ! Peut-être qu'il se dit laisser sa femme depuis le matin à la fac quand elle rentre il fait 21H, elle fait deux ou trois choses ; après c'est les séminaires, le téléphone, les voyages d'étude etc. Dès fois, il fait exprès, c'est lié à notre culture. Je me demande réellement est ce qu'ils comprennent. Dés fois, surtout le samedi quand je vois que la maison ne désemplit pas, je prends mes affaires et je m'en vais au bureau pour travailler. Qu'est ce qui l'empêche de recevoir ses amis ailleurs qu'à la maison ? »*

En général, c'est très rare de voir un enseignant chercheur désigner son épouse comme obstacle dans sa carrière. Ils ont au contraire, désigné celle-ci comme une motivation, un stimulus, un facteur d'équilibre. Ce qui les contraint, après analyse des discours, c'est le fait qu'ils aient à assurer la stabilité financière de leurs familles, un impératif pour les hommes sénégalais.

Selon certains, la stabilité financière va avec la stabilité sociale dans la plupart des cas et quelle qu'en soit la situation, l'épouse devrait être en mesure de comprendre que c'est pour son bien à elle et ses enfants que le mari puisse s'exiler, s'absenter aussi longtemps du domicile, passer l'essentiel de son temps dehors. Il revient donc à ces épouses d'assurer le quotidien, la cohésion dans la famille.

Extrait E7: Maître assistant titulaire

*« J'ai une femme et 5 enfants, moi je fais le nécessaire, le reste c'est la femme qui gère les activités domestiques, elle gère le quotidien, ma famille n'a jamais constitué un handicap pour moi par rapport à mes activités d'enseignement et de recherche, plutôt c'est un facteur d'équilibre »*

Extrait E3 : Professeur titulaire

*« Moi je me suis marié très tôt, je me suis marié à 26 ans quand je finissais les études, oui j'avais ma famille, j'avais des enfants à l'époque j'avais deux enfants et 6 ans de mariage. Je n'avais aucun problème, au contraire ça m'a aidé, je suis allé très vite. Parce que je n'avais pas beaucoup de temps et mes enfants comprenaient ils disaient 'il faut laisser papa travailler'. Je leur expliquais ça donc ils étaient tout le temps avec leur maman ».*

Extrait E8 : Maître assistant associé avec plus de 20 ans de carrière

*« La seule contrainte que j'aie, ce sont les activités religieuses. Sinon, la famille me permet d'appréhender certaines choses et tout va parfaitement bien. Surtout que madame est du milieu, elle est médecin, il y a aucun problème sauf que son emploi du temps est beaucoup plus flexible, elle travaille jusqu'à 14 heures et elle est à la maison. Mais avant de partir au travail, elle prend le soin de s'occuper des enfants avant qu'ils ne partent à l'école donc elle se lève très tôt. Seulement elle s'occupe moins bien de son mari (rire) ».*

Les hommes oublient dès fois ou ne veulent pas comprendre que leurs épouses aient aussi leurs carrières. Même avec les récits, cela se vérifie, c'est un droit, c'est madame qui doit s'occuper du quotidien. Les hommes séparent leur vie professionnelle de leur vie familiale. Il y'en a même qui nous ont confié qu'il ne voyait pas du tout le rapport. Toutefois, il peut arriver des moments de

déconcentration comme c'est le cas dans le récit 5, qu'il y ait des problèmes dans le couple, qui affectent l'homme dans son travail. En effet, ces moments de déconcentration à la limite peuvent ralentir un tout petit peu et non bloquer la carrière.

C'est vrai aussi qu'avec le mariage et la venue des enfants, la productivité tend à baisser de part et d'autre à l'exception de quelques cas. En effet, dans le récit 2, c'est étant mariée qu'elle arrivait à produire plus.

Par ailleurs, l'enseignement et la recherche requièrent un certain nombre de talents à mettre à profit. Tout d'abord, l'enseignant doit parvenir à faire accepter son discours par la population des enseignés. La transmission de connaissances devient difficile si ceux à qui ces connaissances sont destinées ne sont pas réceptifs. Il ne s'agit pas d'être autoritaire, mais de faire preuve d'un charisme, d'une pédagogie, d'une éloquence en plus des compétences. Malheureusement, ceci n'est pas donné à tous les enseignants. On trouve des enseignants expérimentés qui ont beaucoup de ressources et de savoirs, mais ils ne parviennent pas à les livrer à leurs étudiants ou n'arrivent pas à se faire comprendre.

Dans certain cas, des femmes ont tendance à transférer les comportements liés à leur rôle de mère dans leur profession. La femme est, avant tout, une éducatrice, même si elle est en salle de classe, dans bien des cas, c'est ce costume là qu'elle va porter, en se disant que ce sont des enfants, des frères et sœurs qui sont là devant elle. Donc, en plus de leur transmettre un savoir, elle intègre son rôle social d'éducatrice. Les relations entre elles et les étudiants sont comparables à une relation mère/enfant. En revanche, parmi les enseignantes chercheuses, il y a celles qui sont réputées très sévères et très dures de caractère, elles inspirent la crainte et la peur à leurs étudiants et sont pratiquement inaccessibles.

Extrait E 22 : Maître de conférences agrégée

*Ensuite, il y avait cette passion de communiquer de parler et d'échanger avec les étudiants et de voir que l'on vous rendait ça. Il y a cet amour, je dirai cette partie de l'amour maternelle peut-être ; j'ai considéré mes étudiants, à un certain moment, comme mes enfants. Donc, ils me rendaient bien la chose et puis je savais que je contribuais à leur formation ça m'a plu et avec le temps je me suis dit que ça c'est ma carrière ».*

Extrait E18 : Assistante titularisée avec plus de 10 ans de carrière

*« Je préfère garder la distance, peut être j'ai été formatée dans la vieille école. Il y a un avantage quand même pour l'apprenant de voir son enseignant de certain œil, mais je mets la distance et je leur fais comprendre qu'on n'est pas copain, on n'est pas ami et je ne suis pas leur maman non plus. Les bases de notre collaboration sont clairement définies tout au début ils savent ce que j'attends d'eux et je sais ce que je dois faire. Je ne suis pas là pour des complaisances ; mais également je sais sanctionner positivement les efforts d'un étudiant ».*

Ensuite, la réflexion scientifique ne peut être conduite par n'importe qui et la recherche demande une certaine technicité et des compétences. Il faut que l'enseignant soit doté de savoirs, puisse mener une recherche cohérente et méthodique. L'enseignant ne disposant pas de ces aptitudes ne peut réaliser des recherches de bonnes qualités, ni les faire publier dans les revues, ce qui in fine va impacter sur sa carrière. Nous n'avons pas relevé de différences de genre par rapport aux compétences et aptitudes. Les hommes sont compétents, les femmes le sont aussi et certains enseignants se demandent même si les femmes ne sont pas plus compétentes.

Les différences peuvent provenir des objectifs de carrière que les uns et les autres se fixent. Les objectifs de carrière varient et divergent en fonction des ambitions de chacun. Pour certains enseignants, le chemin est tout tracé, leur but consiste à devenir professeur titulaire, le dernier grade au sommet de la pyramide. Selon leurs propos, ce grade confère beaucoup de pouvoirs et de prestige. Il permet à son tenant d'occuper les postes administratifs importants tels que doyen de faculté, recteur d'université, présidence du Cames. Il leur permet également de participer aux prises de décisions, bref de mener des activités parallèles de leurs choix.

Pour d'autres, les grades ne sont pas aussi importants, l'essentiel pour un enseignant chercheur, c'est arriver à asseoir son autorité scientifique. L'autorité scientifique revient à montrer que l'on est un bon enseignant et au-delà participer à résoudre les problèmes de sa société à travers ses publications. Cet objectif en quelque sorte englobe tous les autres objectifs. A cet effet, gagner son autorité scientifique reviendrait à se faire un nom, une réputation dans le milieu, avoir la reconnaissance de ses pairs ou des étudiants ainsi de suite.

Extrait E1 : Professeur titulaire

*« J'ai atteint mes objectifs c'est la thèse d'Etat, c'est l'encadrement des étudiants, ce sont les échanges avec les collègues, les colloques. Oui les objectifs sont atteints mais on peut toujours faire mieux, plus de conférences, plus de séminaires mais certains objectifs ne dépendent pas de nous*

*c'est le collectif, on fait ce qu'on peut. Quand vous avez votre thèse de troisième cycle ou thèse d'état, vous avez des choses à partager avec les étudiants, avec la communauté des chercheurs, des enseignants aussi et avec les citoyens. Ça c'est un premier aspect, le partage c'est très important. Je pense que le métier c'est d'approfondir ses connaissances et d'élaborer de nouvelles connaissances, et surtout le métier d'enseignant chercheur c'est aider à la responsabilisation citoyenne faire en sorte qu'on puisse respecter les différents savoirs, la diversité culturelle, mais également participer à l'émulation, à la paix. À mon avis être enseignant chercheur, c'est tout ça là à la fois ».*

Extrait E29 : Assistant stagiaire avec 6 ans de carrière

*« Je veux devenir recteur, mais avant cela je veux plafonner et être professeur titulaire. Mes objectifs de carrière dans un avenir proche, c'est d'abord de soutenir ma thèse, ensuite aller au concours d'agrégation et je ne compte pas aller deux fois au concours honnêtement j'espère que la première fois que je me présenterai, je passerai. Donc, je m'attèlerai à faire le travail nécessaire pour le devenir ».*

Il y a aussi ceux qui ont embrassé le métier sans objectifs de carrière, c'est un métier choisi par opportunisme ou qui leur a été imposé. Pour eux, il s'agit tout simplement de relever des défis personnels (par exemple vaincre leur timidité) indépendamment du métier même en attendant de trouver mieux. Parmi ceux-là, on a trouvé des assistants qui ont fait plus de vingt ans de carrière :

Extrait E 12 : Assistant titulaire âgé de 55 ans

*« J'avais refusé de me fixer des objectifs car, je n'avais jamais demandé à être recruté, Moi j'avais d'autres ambitions et au départ, je n'avais pas de plan de carrière, c'est ce qui m'a peut-être retardé. Je m'étais fixé comme objectif de rester ou de partir. ».*

Les objectifs que les enseignants se fixent guident souvent leurs comportements et laissent présager du choix des moyens qu'ils se donnent pour parvenir à leurs fins. En ce qui concerne, les comportements, certains sont beaucoup plus motivés et animés de volonté que d'autres. Leur détermination est souvent à la taille de leur ambition.

Pour les femmes, on sent qu'il y a de l'ambition. Elles aussi, voudraient se réaliser dans le métier et quand elles parlent de leurs objectifs de carrière souvent, c'est comme s'il y avait derrière une obligation de réussite. D'une part, le souci de bien faire les oriente et d'autre part, elles mettent un parallélisme entre les objectifs de carrière et les objectifs de leur vie.

Extrait E 22 : Maître de conférences agrégée

*« Mon objectif, c'est être je ne dirai pas la meilleure mais parmi les meilleurs, arriver au sommet. Parce que si l'on a choisi, on doit aller jusqu'au bout, remplir pleinement son contrat, être une bonne enseignante, être une bonne chercheuse ».*

A travers les discours, sur ce point là, vu qu'il y a beaucoup de préjugés qui planent sur elles, les femmes ont même tendance à se surpasser, quitte à y laisser des plumes. Certaines vont jusqu'à se sacrifier ou sacrifier leur vie de famille pour s'accomplir dans la profession.

Extrait E4 : professeure titulaire

*« J'ai eu un enfant et depuis c'est fini, il faut faire des choix. Je peux dire que ce sont les contraintes du métier. »*

En revanche, il existe une catégorie d'enseignants qui, à cause des frustrations accumulées, à cause des mauvaises expériences vécues et de la déception qui en a résulté, ont préféré tout bonnement renoncer à toute recherche de promotion. Ils se satisfont de leurs prestations, de leur niveau intellectuel et de l'éducation qu'ils donnent aux étudiants.

Extrait E27 : Assistant titulaire âgé de 57 ans

*« Si ma carrière est bloquée, quelque part, la faute m'incombe, je ne le cache pas. Je m'étais fixé d'autres objectifs car j'étais trop frustré... ».*

Egalement la peur de l'échec, des critiques ou d'être simplement jugé peut renforcer le sentiment d'émulation au renoncement. En effet, au lendemain d'un échec, l'individu est dans un doute permanent et a tendance à remettre en question ses capacités. Cette réaction est beaucoup plus marquée chez la femme évoluant dans un milieu fortement dominé par les hommes, (Kanter, 1977).

Extrait E22 : Maître de conférences agrégée

*« Au début, j'avais peur de faire le concours mais, dans mon entourage, des gens m'ont donné l'assurance d'y aller. Il y a ce côté, je me dis que je ne suis pas assez bien préparée, je ne suis pas prête. J'ai peur de l'échec, l'échec est très dur, à chaque fois quand vous échouez vous vous remettez en cause : est ce que vraiment j'ai le niveau, est ce que je peux, il y a ce doute qui fait que parfois, on renonce. Cette dissonance cognitive s'installe et si le doute s'installe les capacités diminuent ».*

Parallèlement, l'enseignant doit cultiver en lui certaines valeurs au-delà de son intelligence. Un chercheur est tenu par des valeurs telles que la rigueur scientifique, le sérieux, l'éthique, l'honnêteté scientifique ou l'humilité.

Extrait E27 : Assistant titulaire

*« Non seulement, il faut un cadre juridique, mais aussi un peu plus de déontologie et d'éthique pour ceux qui se réclament du milieu universitaire qui devait être propre et propice à l'émergence d'une citoyenneté. »*

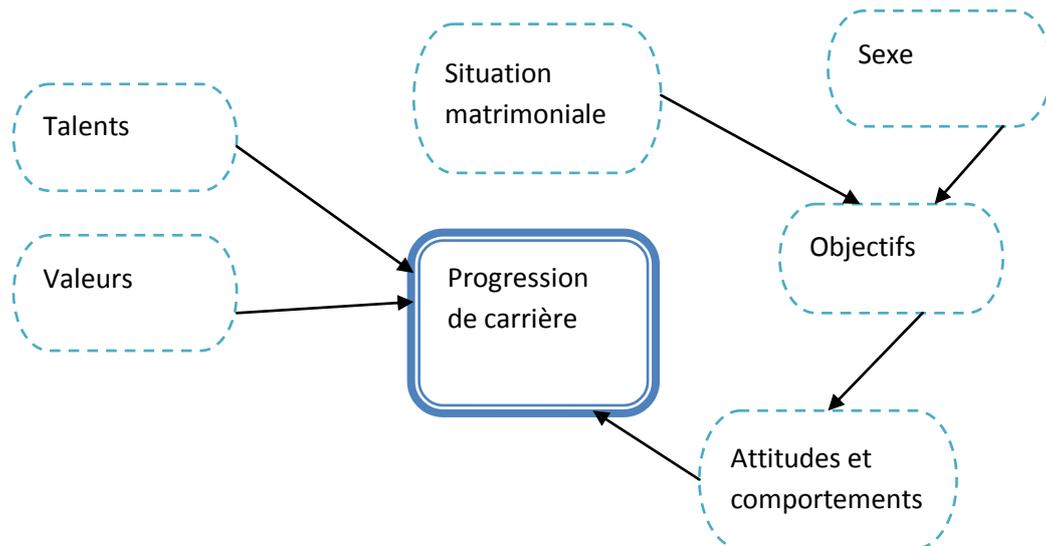
L'enseignant appartient à une communauté « mondialisée » où des choses sont découvertes, dites et redites par ses homologues. Ainsi, ces valeurs susmentionnées, permettent d'asseoir l'intégrité du chercheur et respecter les règles de la recherche scientifique, même si ces dernières sont sous entendues ou implicites. Ces valeurs peuvent lui éviter les plagiats ou autres bourdes scientifiques ou lui permettre d'accepter les critiques et de s'améliorer. Aucun enseignant ne détient les clés de la connaissance et chacun a ses limites. D'un autre côté, ces valeurs poussent l'enseignant, à chaque fois d'essayer de donner le meilleur de lui-même.

Extrait E3 : Professeur titulaire

*« Vous soumettez ce que vous faites. Même moi (professeur) à mon niveau, je soumetts dans des revues mais on me dit : « c'est idiot ce que vous avez fait, vous avez l'audace de nous présenter ça ». Le même papier tu le donnes à un autre, il le prend et le publie. Même parfois un évaluateur, tu en sais plus que lui, mais il te critique (...) Tu fais parce que notre métier aussi c'est l'humilité. Tu ne peux pas dire que je sais tout, je suis au top. Même moi, si je dois publier, mon papier sera évalué et si les gens ont un avis défavorable, mon papier ne sera pas publié. L'humilité consiste à accepter ce qu'ils ont dit même si tu n'es pas d'accord ».*

En résumé, concernant cette catégorie, ce qu'il faut retenir est matérialisé à travers le schéma suivant :

**Figure 11: Déterminants individuels de la carrière**

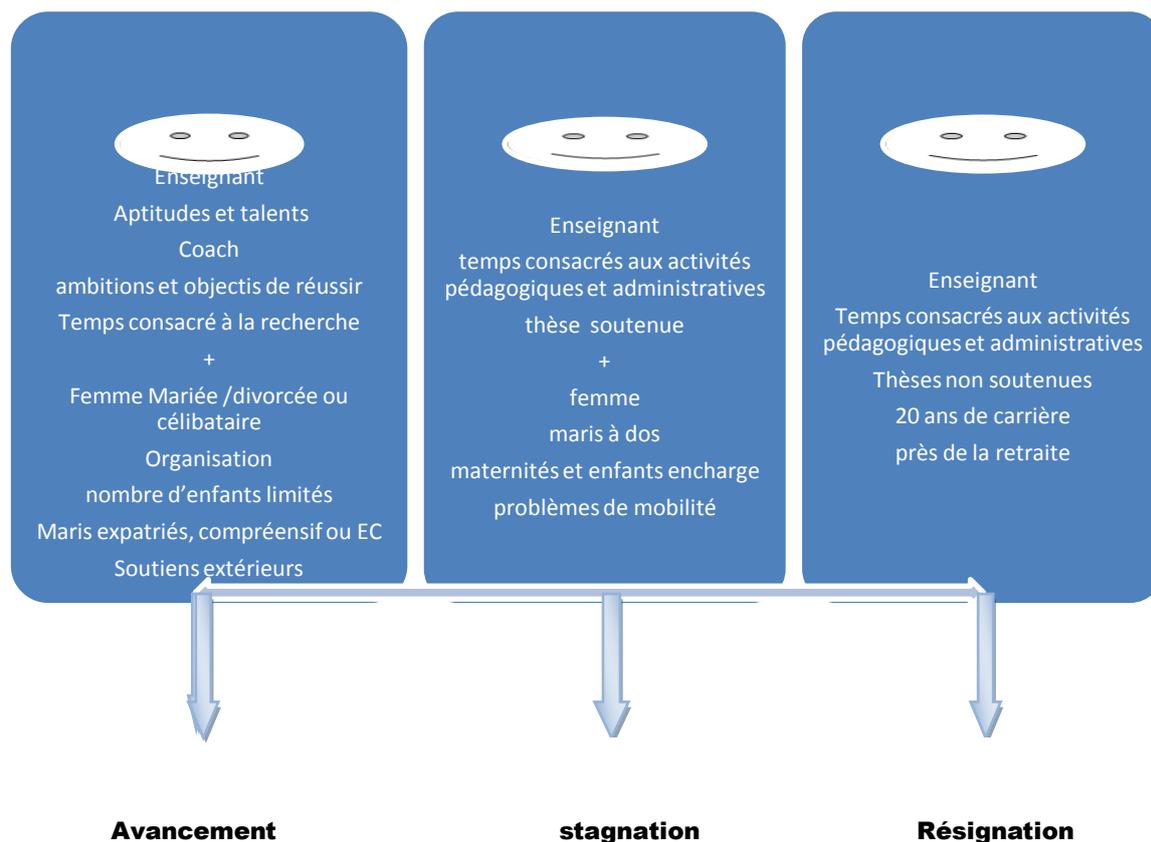


*Source : Par l'auteur*

Ces variables influencent la progression de carrière d'un individu. Cette dernière dépend ainsi des talents, des valeurs et des attitudes et comportement de l'enseignant. Ils impactent directement sur le processus de carrière, tandis que les autres variables interviennent dans ce processus avec une intensité dépendant de l'individu.

Au terme de l'analyse de cette catégorie, nous pouvons relier trois profils d'enseignant chercheur à des niveaux de carrière.

Figure 12: Typologie de profils et niveau de carrière



Source : par l'auteur

### III. LES FACTEURS DE REUSSITE DE LA CARRIERE UNIVERSITAIRE

La réussite est un concept très difficile à cerner, surtout dans le milieu universitaire. En effet, les parcours n'étant pas typiques, sa définition et sa perception peuvent varier d'un enseignant à l'autre ou selon le genre, de même que les éléments pouvant contribuer à cette réussite. Il peut y avoir autant de perceptions qu'il n'y a d'enseignants. Ainsi, nous proposons d'abord d'analyser ce que c'est la réussite chez les enseignants chercheurs et à quel moment ils considèrent qu'ils ont réussi leur carrière, avant de voir les facteurs clés de cette réussite, en analysant les catégories 4 et 5.

#### 1. LA PERCEPTION DE LA REUSSITE

La réussite est perçue différemment par les universitaires. Il existe néanmoins un modèle standard de la réussite de carrière à l'université. Dans ce modèle, l'enseignant doit gravir rapidement les échelons et atteindre le sommet qui n'est rien d'autre que le grade de professeur titulaire. Ce titre est vraiment prestigieux pour certains enseignants chercheurs qui n'ont d'ambition que de devenir professeur. Pour eux, la réussite de l'universitaire est liée à ce grade et permet à ce dernier de s'imposer.

Extrait E8 : Maître assistant associé

*« Un universitaire aura réussi sa carrière lorsqu'il aura décroché le grade le plus élevé c'est-à-dire professeur titulaire ; on est dans un milieu où on apprend tout le temps. Nous sommes des enseignants chercheurs, pour se faire respecter, on doit se donner les moyens d'être professeur titulaire. »*

Extrait E6 : Maître assistante associée

*« Un enseignant aura réussi sa carrière uniquement s'il devient professeur titulaire de classe exceptionnelle. L'excellence universitaire c'est arriver au grade de professeur (...) ».*

Pour d'autres, il ne s'agit pas d'accumuler les grades pour réussir sa carrière, il faudrait prouver que l'on mérite de porter ces titres. Pour preuve, on peut trouver à l'UCAD des enseignants très gradés, mais qui ne pensent quand leur carrière et leurs activités personnelles. Ils sont là se contentant uniquement de faire leur service dans leur faculté. Dans la plupart des cas, ils se soucient plutôt des affaires administratives et voyagent beaucoup. Certes, ils dirigent des laboratoires et encadrent des doctorants qui n'arrivent pas à soutenir leur thèses, ni à avancer dans leurs travaux de recherches. Et, pour des raisons diverses, ces enseignants stagnent dans leurs grades et ne peuvent pas atteindre l'étape suivante ou ne sont pas encore prêts. Comme exemple, beaucoup de maîtres de conférences ont été recalés lors des derniers CTS du CAMES de 2012 pour insuffisance de publications.

Extrait E12 : Assistant titulaire âgé de 55 ans

*« La jeune génération qui devaient changer et faire les choses depuis dix ans d'agrégation, je ne connais pas deux doctorants qu'ils ont fait soutenir je ne le dis pas méchamment envers ces collègues mais, c'est la triste réalité. Ils ferment la porte, ils n'encadrent plus, ils ne feront plus soutenir personne, quand tu leur présentes des travaux, ils les retardent. »*

Extrait E7 : Maître assistant titulaire chargé d'enseignement rétrogradé

*« Cette question m'intéresse beaucoup ce n'est pas avec l'avancement par le grade qu'on réussit sa carrière, ce n'est pas par ce qu'on a atteint le titre de professeur ou d'agrégé qu'on a réussi sa carrière. Vraiment par l'expérience que j'ai vécue, j'ai vu que ce n'est pas cela qui traduit la réussite de carrière. »*

Dans cette même lancée, une catégorie d'enseignants considère que les grades ne sont pas une fin en soi ; ce n'est pas la finalité recherchée. Pour eux le grade libère seulement l'enseignant et peut

être considéré comme un rêve réalisé. Ce qui doit primer, pour eux demeure la reconnaissance et la grandeur intellectuelle. Autrement dit, il faut asseoir son autorité scientifique tout en rendant service à son pays. L'enseignant, en plus de ses titres, doit contribuer dans la formation de jeunes collègues, participer à trouver des solutions aux problèmes de sa société, faire évoluer la recherche scientifique et assurer sa future relève.

Extrait E5 : Maître assistant titulaire

*« Un universitaire aura réussi sa carrière quand il n'aura plus rien à prouver, quand les choses commencent à devenir tellement simple, quand les étudiants n'auront rien à dire sur ce qu'il dit et ce qu'il fait, quand ses collègues le considèrent comme la sommité, quand les autorités académiques lui reconnaîtront cette sommité. »*

Extrait E1 : Professeur titulaire

*« Un universitaire aura réussi sa carrière quand il aura transmis les connaissances au plus grand nombre et qu'il a contribué à former des gens utiles à leur société tels que les acteurs politiques et les décideurs économiques et quand vous avez participé à former tout ce monde là, on peut dire en tant qu'universitaire vous avez réussi parce que la fonction de l'université c'est arriver à fournir la société en personnes utiles. Nous avons formé des chefs de gouvernements, des ministres, des chefs d'entreprises, des enseignants comme nous donc, nous pouvons considérer que nous avons réussi notre carrière. »*

Pour d'autres, la réussite de l'enseignant, c'est quand celui-ci arrive à doter sa faculté d'enseignants compétents et plus compétents même que celui qui l'a formé et encadré :

Extrait E 19 : Maître assistant associé

*« Un enseignant aura réussi sa carrière, s'il produit des collègues qui le dépassent. Moi je t'ai encadré et je vois que tu m'as dépassé de loin, là je considère que j'ai rempli ma mission. »*

Extrait E15 : Maître de conférences agrégé

*« Moi je réussis quand j'aurai accompli ma part dans le service, quand j'aurai formé des étudiants qui, demain, seront des élites, quand je verrai mes étudiants devenir des élites. Pour moi c'est ça la réussite d'un enseignant. Il ne s'agit pas seulement de former, il faut que cette formation puisse servir à quelque chose. Si on donne un bagage et que ce bagage là n'est pas utilisé ça ne sert à rien ».*

La réussite de l'enseignant peut émaner d'une satisfaction personnelle que ce dernier éprouverait au regard du travail qu'il a accompli. Il a le sentiment d'avoir mené correctement la mission qui lui a été assignée. Ils sont arrivés à gagner le respect dans la communauté universitaire, ils ont atteint des objectifs pertinents, ont rédigé des manuels et ouvrages aidant les étudiants. Même s'ils ne sont pas gradés, ils considèrent qu'ils ont réussi leur carrière.

Par ailleurs, il y a la question de savoir si c'est l'universitaire qui doit estimer qu'il a réussi sa carrière ou si c'est la société qui peut dire que ces universitaires-là sont utiles ?

Cette question nous amène à analyser la perception de la réussite chez les enseignantes. Les femmes, elles ont beau s'accomplir professionnellement, avoir tout ce dont elles ont rêvé dans leur carrière, mais la société a déjà dressé pour elles un modèle de réussite sociale. Jusqu'à nos jours, l'accomplissement de la femme sénégalaise n'est pas d'ordre professionnel. En effet, sa réussite est réduite à sa réalisation sociale. En conséquence, la société respecte plus les femmes mariées avec des enfants et une carrière écourtée qu'une femme célibataire (ou seule) qui a réussi professionnellement.

Extrait E 24 : Professeure titulaire

*« Vous avez beau être une super prof, s'il y a à côté une autre qui se réalise bien dans son ménage, la société va considérer que la dernière est mieux. La preuve on va te plaindre même « deyssane<sup>15</sup>, il faut lui trouver un mari, tu vois un peu, les super profs sans enfants les gens les plaignent, même celles qui sont dans des couples mixtes vivant leur vie. Je veux dire que le référentiel sénégalais, peut-être qu'avec le modernisme cela va changer mais, jusqu'ici ce qui valorise la femme ce n'est pas la réussite professionnelle, mais avoir un bon mari et se faire respecter dans sa société. Il y a des exemples patents, qu'est-ce que ces femmes-là n'ont pas avec la carrière, mais socialement elles sont marginalisées ».*

Extrait E 20: Maître assistante titulaire

*« Je me dis qu'être femme c'est un plus parce qu'on a des responsabilités plus énormes que les hommes. En tant que femme, j'aurai réussi si en même temps d'avoir réussi dans le milieu professionnel, j'aurai réussi dans le milieu social c'est-à-dire faire en sorte que mes enfants et mon ménage réussissent, sinon j'aurai échoué. Parce que je vais consacrer du temps à mon travail au détriment de mes enfants, mais si je parviens à réussir les deux en tant que femme j'aurai réussi et*

---

<sup>15</sup> Terme wolof qui suscite la pitié

*je me sentirai vraiment comblée. Autant j'ai une mission sociale, autant j'ai une mission dans l'enseignement ».*

Les femmes enseignantes chercheuses ont bâti des carrières remarquables en comparaison à leurs collègues hommes. Elles ont atteint la sommité et sont citées partout en exemple. Mais, il y en a qui nourrissent des regrets amers. Elles auraient abandonné cette carrière, si c'était à recommencer. Elles se sont accomplies dans leur métier et sont restées exclues, seules au plan social. Elles considèrent qu'elles ont échoué et ont beaucoup à envier certaines de leurs consœurs. A cet effet, elles se posent la question de savoir à quoi leur a servi cette réussite.

Extrait E 25 : Professeure titulaire

*« C'est vrai, j'ai réussi ma carrière. Qu'est ce que je n'ai pas avec mon statut ! Mais je vais t'avouer une chose, j'ai sacrifié ma vie entre guillemets. Je viens de comprendre qu'on ne doit jamais renoncer aux enfants, aux mariages, surtout pas. Malheureusement pour moi, c'est trop tard. Dans mon milieu, je suis une dame de fer, un modèle etc.; mais intérieurement je suis une coquille vide, je vis la solitude, je ne sais pas si nous faisons peur (...) il faut arriver à trouver le juste milieu pour notre équilibre».*

Extrait E18 : Assistante titularisée avec plus de 10 ans de carrière

*« On ne peut pas vivre en marge de sa société, surtout nous, ayant été éduquées comme nous le sommes, je vois mal qu'on puisse renoncer aux mariages, aux enfants juste pour faire une bonne carrière. Je trouve que c'est impensable. En un sens, on va finir la carrière, je ne sais pas, il y'en a qui, par choix ou accident de l'histoire, sont dans ces situations, mais j'avoue que dès fois elles se confient. Il y'a des femmes comme moi quand je leur dit que je suis en difficulté, là où je suis, je devais dépasser ce stade. Avant j'étais brillante, j'avais tellement d'ambitions après j'ai été obligée d'arrêter tout avec mes enfants, mon mariage etc. Mais elles nous disent que c'est un choix qu'elles auraient fait si c'était à refaire parce qu'elles sont agrégées et tout, là, elles sont au bout du rouleau, presque seules, exclues de la société parce qu'une femme seule n'est pas bien vue dans la société donc, il y a un réel souci d'intégration de la gente féminine dans cette communauté ».*

## **2. LES FACTEURS DE REUSSITE**

Après avoir analysé la notion de réussite, nous passons aux facteurs qui conduisent à cette réussite. Il s'agira d'étudier les options, les stratégies individuelles déployées, l'accessibilité aux supports de publication, les atouts de la personne ainsi que ses ressources psychiques. L'environnement dans

lequel la personne évolue peut être déterminant pour sa réalisation professionnelle. Donc, notre étude n'a pas ignoré cet environnement, qu'il s'agisse de l'environnement économique, socio-culturel ou même religieux.

Tous les universitaires ne peuvent pas accéder au rang de professeur car, certains optent pour l'enseignement, d'autres pour l'enseignement et la recherche, d'autres optent pour l'enseignement et l'administration et d'autres pour l'enseignement, la recherche et l'administration. Ces options peuvent avoir un impact considérable sur la suite de la carrière et sur les stratégies à mettre en œuvre dans cette évolution de carrière.

Quand l'enseignant choisit d'être un administratif, il faut qu'il s'attende à des sollicitations et à exercer des responsabilités qui lui prendront beaucoup de temps et d'énergie surtout avec le contexte actuel de l'UCAD où les problèmes vont crescendo. Tout dépendra aussi de la capacité de l'individu à s'organiser et à gérer les contingences. Ce qui fait que de bons enseignants ont été à la fois de bons chercheurs et de bons administratifs.

Extrait E3 : Professeur titulaire âgé de 49 ans

*« Les frustrations que j'ai eu c'est avec l'administration, elle bouffe trop de temps. Je ne peux pas faire de recherche comme j'aurai souhaité le faire ».*

Cet aspect est également mis en relief dans le récit 3. Les responsabilités administratives empêchent dès fois l'enseignement de faire de la recherche. Lequel enseignant est trop sollicité et manque de temps pour écrire.

L'individu doit, dès le début, savoir ce qu'il veut et où il veut aller. Ainsi est-il tenu d'opérer des choix judicieux par rapport à l'itinéraire qu'il projette d'emprunter et par rapport à ses ambitions personnelles. A la suite de cela seulement, il pourra mettre en œuvre les moyens qui lui permettraient d'arriver à ses fins compte tenu des aléas (obstacles, vie en couple, grossesse, accès aux revues, travailler au rythme d'une équipe, manque de moyens financiers, manque de soutiens, laboratoires non équipés). C'est ce qui ressort des récits de vie d'ailleurs.

Les enseignants sont confrontés à d'énormes difficultés dans le déroulement de leur carrière.

Pour parer à ces obstacles, certains enseignants ont pris leur carrière en main, se sont expatriés pour contourner les problèmes d'encadrement. Une bonne partie préfère autofinancer son projet de carrière. Ils se sont construits un "petit monde" en se dotant de tout le matériel, équipement

nécessaire pour faire évoluer la carrière et ne pas avoir à se soucier des facteurs contingents à influence négative.

Extrait E16 : Maître de conférences agrégé

*« Pour ce qui me concerne, moi j'ai créé ma bulle, mon monde à moi dans lequel je me suis fixé des objectifs, un planning, mes règles de fonctionnement et des connexions avec le monde extérieur sinon je me suis débrouillé dans la mesure du possible et pour ne pas avoir à agir avec les contingences du monde intérieur. Je me suis doté de tous les moyens pour ma carrière, j'ai beaucoup investi. A l'époque acheter un ordinateur n'était pas donné à tout le monde, une imprimante, un scanner pareil, une connexion internet pareille. Je n'ai lésiné sur aucun moyen ; je me suis donné plein pouvoir le moyen d'avoir ma carrière en main, je me suis aussi inscrit aux grandes bibliothèques scientifiques en ligne donc je n'ai pas eu de problème d'accès à la documentation. »*

Toutefois, tous les enseignants ne peuvent pas en faire autant. Les enseignants nourrissent la plupart du temps des attentes envers leur institution. Ils restent passifs espérant que la situation puisse s'améliorer un jour.

S'il y a en revanche, des facteurs qui sont communs à tous les récits et qui font la carrière universitaire, ce sont le travail, la rigueur, les compétences, les publications, la volonté, la détermination. Donc, le premier facteur de réussite d'un enseignant reste le travail. Il faut travailler dur, il faut écrire des articles, il faut publier, il faut aussi les moyens financiers et matériels.

D'un autre côté, le métier d'EC demande une organisation rigoureuse. L'enseignant est amené à gérer ses activités personnelles, ses activités professionnelles et les contraintes sociales et à trouver du temps à consacrer à la recherche qui demande isolement et concentration. Les universitaires qui s'organisent le mieux sont ceux qui ont plus de chance de surpasser les difficultés du milieu.

Pour les femmes enseignantes, il leur est, encore, plus difficile d'arriver à concilier toutes leurs activités avec leurs rôles sociaux. Les femmes gradées ont réussi à maîtriser cette donne. Cependant il y a eu d'autres facteurs qui leur ont facilité la tâche. Non seulement elles ont limité les maternités (en effet la moyenne d'enfants pour ces femmes-là, tourne autour de deux enfants et les extrêmes se situent entre 0 et 3).

Mais également, il y a la chance. La chance, un facteur qui paraît abstrait, peut créer des fossés entre deux processus de carrière. Pour les hommes, la chance se traduit par les opportunités qui se

sont offertes à eux, par le fait d'avoir trouvé un bon encadreur ou le fait d'échapper 'aux pièges' du système.

Extrait E 30: Professeur titulaire

*« J'avoue que ce qui m'a permis moi d'avancer dans ma thèse d'état, d'avancer sérieusement ce sont ces voyages et ces colloques qui m'ont permis d'être dans des réseaux parce qu'il faut être dans des réseaux. J'ai été invité par exemple pendant un mois en Allemagne par des gens que j'ai connus dans le cadre de ces colloques dix ans auparavant. Ça m'a permis d'être en contact avec des gens. J'ai eu également la bourse fullbraith 2 ans aux USA ce qui m'a permis de terminer ma thèse. Je crois qu'il faut saisir des opportunités, ce qu'on appelle également la chance peut venir de ces opportunités là. Je me demande si je n'avais pas eu cette chance-là, de sortir pendant 2 ans et d'être dans de très bonnes conditions, si j'aurais pu terminer ma thèse d'état ».*

Extrait E7: Maître assistant titulaire

*« Les facteurs de réussite de carrière c'est avoir le temps, travailler, bosser avoir les moyens logistiques nécessaires mais aussi la chance pour pouvoir échapper aux mailles des filets, elle compte beaucoup dans notre contexte africain ».*

Pour les femmes, la chance va au-delà de ce qui précède, c'est aussi le fait de trouver des mentors, d'avoir le soutien du mari et des proches. Ceci se vérifie même à travers les récits, les soutiens restent un élément déterminant dans la carrière des femmes. Ils se sont révélés même comme condition sine qua none de réussite pour la femme enseignante chercheuse mariée et mère de famille.

Les mentors, des enseignants expérimentés, sont ceux qui croient en premier, aux capacités et aptitudes, ils guident les choix et coachent les plus jeunes dans leur parcours. Les femmes qui ont eu des mentors, ont eu très tôt des repères pour choisir leurs encadreurs, des informations nécessaires pour ficeler leur plan de carrière et atteindre les objectifs fixés.

Extrait E22 : Maître de conférences agrégée

*« Il y a aussi la chance. En tout cas, moi j'ai eu la chance d'être entourée de gens qui m'ont beaucoup soutenu, qui m'ont fait croire en moi et qui m'ont dit que j'ai une valeur, le reste c'est de la volonté, de la persévérance et de l'effort personnel. Et toujours je dis que c'est par rapport aux conseils parce que lorsque j'avais choisi un sujet mon entourage m'a dit que pour avancer il faut choisir un jeune, j'avais choisi quelqu'un qui avait l'expérience car je me disais qu'avec*

*l'expérience je pouvais gagner, mais on m'a fait comprendre que cette personne n'a plus rien à prouver alors que le jeune agrégé doit prouver. J'ai trouvé un encadreur qui voulait faire soutenir coûte que coûte un étudiant il était jeune agrégé et jeune maître de conférences, il fallait faire soutenir quelqu'un j'ai eu cette chance. On a accéléré un peu donc peut-être que c'est pour cela que je n'ai pas fait une thèse en 9 ans, 10 ans comme certain. Je n'ai pas regretté le choix, j'étais bien conseillée ».*

S'il y a des déterminants communs qu'on relève de facto dans le discours des femmes aussi diversifiés fussent-ils, ce sont les soutiens, en particulier le soutien du conjoint.

Les soutiens également occupent une place de choix dans la réussite des femmes. Il faut impérativement l'appui, le consentement et l'investissement du mari. Egalement, il faut en plus l'aide d'une tierce personne qui se substituerait à la femme et jouerait son rôle de mère et de ménagère. On remarque que, dans la plupart de nos cas, c'est soit une nièce, soit la maman, la sœur, la cousine ou la grand-mère qui jouèrent ce rôle.

Extrait E 20 : Maître assistante titulaire

*« L'avantage que j'avais avec mon 1<sup>er</sup> enfant, il y avait ma mère à côté qui s'occupait bien de nous. Cela ne m'a pas empêché d'avancer parce qu'elle me soutenait. C'est devenu difficile quand je vivais seule avec mon mari et mes enfants, je n'avais plus de soutien. Il fallait compter sur les domestiques et ce n'était pas toujours évident. Quand on rentre le soir on pense plutôt à s'occuper de ses enfants qu'à se concentrer à autre chose »*

Extrait E13 : professeure titulaire

*« C'est difficile pour une enseignante de pouvoir concilier activité professionnelle et vie familiale. Moi j'ai eu la chance d'avoir une sœur qui travaillait à demi journée. Donc c'est elle qui s'occupait de mes enfants pendant toute la période qu'elle était là (vivante). Mes enfants connaissaient mieux ma sœur que moi et j'ai aussi mon mari qui est très compréhensif par rapport à mon travail et qui m'aide par rapport à mes enfants. J'ai eu le soutien de ma sœur particulièrement et de mon mari mais je sais que ce n'est pas facile, c'est très difficile de gérer sa famille et sa carrière. »*

Extrait E1 : Un professeur titulaire

*« ...mais je dois vous avouer que parmi les critères il y a leur intelligence, leur encadrement etc. j'ai constaté que les femmes qui ont comme mari un enseignant réussissent plus vite. Parce qu'ayant un mari enseignant, il vous met sur orbite et vous guide. Ce ne sont pas des paroles en*

*l'air car, en regardant à l'université, toutes les femmes qui sont au niveau les plus élevés, leurs maris sont des enseignants. Ces femmes là réussissent facilement, je l'ai constaté. Je peux vous donner beaucoup d'exemples en médecine, lettres ou en droit (...), moi-même mon épouse est professeure titulaire (...) »*

Les femmes universitaires ont toutes reconnu qu'elles n'auraient pas pu tenir, c'est-à-dire réussir à concilier le travail et leurs obligations familiales, si elles n'avaient pas eu à bénéficier du soutien de leurs proches et de leurs maris qui, s'ils ne sont pas dans le milieu universitaire, ont des bagages intellectuels qui leur permettent d'avoir un certain esprit de dépassement et de comprendre certaines situations. Dans cette étude, on a remarqué que certains époux ont beaucoup contribué à l'évolution de carrière de leurs épouses, comme en témoignent les récits 1, 2. Mais également, on a vu plus haut que le mari pouvait constituer un obstacle à la carrière d'une femme.

Mis à part les problèmes de conciliation et d'organisation, il y a la question des moyens financiers. Si certains parviennent à s'autofinancer, d'autres ont recours aux financements extérieurs, aux bourses d'études et de mobilité. Ces financements extérieurs se font dans le cadre des accords de coopération ou à la suite de démarche individuelle.

A défaut d'avoir ces financements qui ne sont pas accessibles à tous, ils se contentent tout simplement des voyages d'études que le rectorat organise et finance entièrement tous les deux ans. Lors de ces voyages, les enseignants ont la possibilité et l'opportunité de côtoyer les chercheurs internationaux et même les référents dans certaines disciplines. Mais encore, ils peuvent collecter toute la documentation qui leur était jusque là inaccessible et dans certains cas, bénéficier des équipements des laboratoires d'accueil pour effectuer les manipulations leur permettant d'avancer dans leurs travaux. Souvent, ce sont des équipements sophistiqués et performants qui ne sont pas disponibles dans les centres de Dakar.

Les EC profitent de cette distance pour avancer dans leurs travaux. Mais la différence qu'on a notée à ce niveau, les femmes considèrent ces voyages comme les rares moments où elles peuvent se consacrer entièrement à la recherche sans se soucier des contraintes et devoirs familiaux. Dans ces moments, les femmes s'enferment pour écrire ou fouiller les bibliothèques, tandis que leurs collègues hommes en profitent également pour nouer des contacts, et agrandir leur réseau de relations.

Extrait E18 : Assistante titularisée avec plus de 10 ans de carrière

*« Quand j'allais en voyage d'études, j'accumulais tellement de documents, je travaillais bien quand j'y'allais, mais quand je revenais, c'est le suivi qui posait problème. Je n'ai pas le temps d'exploiter les documents à cause des pesanteurs sociales, tu as la famille à toi, la famille à ton mari, les enfants (...) ».*

Extrait E 28 : Assistant titularisé, titulaire du doctorat

*« Les voyages d'études, c'est l'occasion pour moi de nouer des contacts qui serviraient pour ma carrière. En d'autres termes, j'essaie d'approcher les spécialistes dans mon domaine et créer le contact. Cela me permettra de leur envoyer par la suite mes travaux pour avoir leurs appréciations avant de les soumettre dans une revue par exemple ».*

Toutefois, la chance ne sourit pas à tout le monde. Il y a aussi les malchanceux, ceux qui n'ont pas eu la chance d'être bien encadrés ou d'avoir des directeurs qui s'intéressent à leurs travaux de recherche, ou d'avoir des opportunités de financements extérieurs à exploiter.

Extrait E14 : Assistante avec plus de 15 ans de carrière

*« Moi j'ai eu la malchance d'avoir choisi un thème de thèse qui n'a pas été un thème de prédilection pour mon encadreur, après plus de 10 ans, je n'ai toujours pas soutenu. »*

Enfin, la maîtrise de la langue anglaise est un atout de taille. Cela permet à l'enseignant d'élargir ses horizons de publication. En effet, une bonne partie de la littérature est écrite en Anglais et les revues très cotées aussi sont publiées dans cette langue. Il est vrai qu'à côté, il y a de très bonnes revues françaises, mais par ces temps qui courent, l'enseignant qui veut faire de très bonnes publications ne peut pas faire fief de cette documentation anglaise ou américaine. Les revues anglaises sont mieux cotées et beaucoup plus citées à travers le monde. C'est difficile, il faut le reconnaître, nous avons eu comme héritage colonial, la langue française. Mais, cela n'est pas tout autant une excuse pour un enseignant chercheur ; il a toutes les possibilités et les facilités pour apprendre l'anglais qui est plus que nécessaire pour la recherche.

Extrait E3 : Professeur titulaire

*« La deuxième difficulté c'est la langue. Ce qui fait une bonne publication, c'est le nombre de citations. Tu ne peux pas publier pour toi-même, tu as besoin que les gens te lisent et que les gens te*

*citent or les revues qui sont publiées en anglais sont les mieux citées. Les revues en Anglais sont les revues les plus prestigieuses or, ces revues-là si tu veux y écrire il faut faire en Anglais. »*

Par ailleurs, il n'est pas aisé d'accéder aussi facilement aux supports de publication en l'occurrence, les revues internationales ou agréées par le Cames. C'est pourquoi les enseignants sont souvent coachés et parrainés pour intégrer les réseaux relationnels leur ouvrant la porte de ces éditeurs. Au niveau local, les enseignants utilisent la "Presse Universitaire de l'UCAD" surtout pour publier leurs ouvrages et manuels. Il y a aussi les cahiers de recherche qui sortent des numéros périodiques, reste à savoir si ces publications ont de la valeur aux yeux du CAMES.

Le dernier facteur relevé dans cette catégorie reste les ressources psychiques ou psychologiques de l'enseignant chercheur. On sait que le métier d'enseignant est très stressant et contraignant et la recherche demande beaucoup de réflexions, de concentration et de calme. A cet effet, l'état mental de l'EC doit être au beau fixe. L'enseignant doit d'abord être convaincu de ses capacités et aptitudes à mener de la recherche. Cette confiance en soi annihile le doute dans son esprit et augmente sa sérénité d'esprit et son assurance. De même, le bien être psychologique libère l'enseignant qui peut donner libre cours à ses pensées et travailler paisiblement. Sans ce bien être psychologique, le cerveau est réfractaire à toute sollicitation intellectuelle.

Les récits 2 et 4 le montrent bien, il faut une stabilité psychologique. On ne peut pas réfléchir, si on pense que le mari va prendre une seconde épouse, à un proche décédé, que madame et les enfants n'ont pas de quoi se nourrir par exemple, que les problèmes ne vont pas se résoudre d'eux-mêmes, aux factures d'électricités impayées etc.

Extrait E18 : Assistante titularisée

*« J'ai vécu une expérience où pendant un an je n'ai pas écrit une seule phrase de ma thèse puisque j'avais des problèmes de ménages, des problèmes de famille. Cela s'est répercuté sur mon travail. J'ai commencé à travailler quand ça allait beaucoup mieux. Ce n'est pas seulement pour mon cas, j'ai vu d'autres hommes, quelqu'un est venu me dire que cette année je ne me suis pas consacré à ma thèse parce que j'avais des problèmes avec mon épouse. Je n'ai pas eu la tête à cela. C'est vrai qu'on le néglige mais le climat social est vraiment important. Je pense que si on a la conscience tranquille si on est libre d'esprit, on peut tout réussir ».*

Extrait E14 : Assistante avec plus de 15 ans de carrière

*« Il faut psychologiquement être bien. Si on a tout le temps des problèmes familiaux, on a du mal à se concentrer pour faire de la recherche. La recherche c'est le calme et avoir le cadre. L'autre aspect c'est psychologique. La pression de devoir booster la carrière intervient dans un moment où des événements nouveaux insaisissables sont là, c'est la famille. Notre cerveau, toute notre énergie est sollicitée. C'est une baisse de performance qui s'en suit».*

En outre, la situation de précarité que vivent les assistants contribuent dans une moindre mesure à leur blocage. En effet, quand on est stagiaire, on a aucune responsabilité vis-à-vis de l'institution et aucun engagement de celle-ci à l'encontre de l'EC, Il n'a droit qu'à une prise en charge médicale, sans compter avec le stress envahissant qui nuit à toute forme de réflexion. *« Il faut le vivre pour le comprendre cette situation de précarité là »*, nous disent-ils. Dans ces conditions certains enseignants sont tentés de quitter l'université.

Ces assistants stagiaires nourrissent ce sentiment de précarité après avoir effectué 10 à 20 ans de service. Ils ne sont pas impliqués dans les prises de décisions, ils ne participent pas aux assemblées de faculté, des étudiants qu'ils ont enseignés sont devenus plus gradés qu'eux occupant à cet effet, les postes de responsabilité sous leur nez. Ils sont psychologiquement instables. C'est parce qu'aussi, le grade d'assistant stagiaire est un grade qui est normalement prévu pour 5 ans maximum, le temps que l'EC puisse écrire, soutenir sa thèse et être titularisé.

Par conséquent, nous pouvons dire que recherche rime avec quiétude et stabilité, des facteurs déterminants pour l'épanouissement de l'individu et la maximisation de ses performances individuelles et professionnelles.

- L'environnement

Bien que certains enseignants aient pu créer leur propre "bulle", leur monde à eux, c'est-à-dire un environnement propice à l'émergence de productions scientifiques, la majorité d'entre eux n'a aucune maîtrise sur les incertitudes de leur environnement. Cet environnement n'est pas souvent stable et peut amener l'individu à changer des paramètres qu'il croyait maîtriser. Dans ce passage, l'analyse portera sur les contextes économique social, socioculturel et religieux où navigue l'enseignant (e) chercheur.

Le contexte économique conditionne des comportements opportunistes chez les individus. En effet, le Sénégal fait partie des pays en voie de développement, les sénégalais se débrouillent pour

satisfaire leurs besoins primaires. De ce fait, les maigres revenus de la famille ne permettent pas de prendre en charge toutes les dépenses. Cette situation dans la plupart des cas, amène les aînés des familles qu'il s'agisse de fille ou de garçon, soit à écourter leurs études, soit à entrer dans l'enseignement sans vocation aucune. Cela est plus difficile pour les filles étant donné que la société sénégalaise ne comprend pas qu'une fille puisse faire un parcours trop long et "interminable" à l'école.

Concernant les enseignants chercheurs, les jeunes sont obligés de faire des heures supplémentaires ou de passer l'essentiel de leur temps à chercher des moyens de subsistance pour eux-mêmes et pour leur famille. Ce qui ne laisse pas de réserve pour le financement des activités devant booster leur carrière.

La solidarité financière des sénégalais vient alourdir la situation. Dès que l'individu commence à travailler et à disposer d'un minimum de revenus, les sollicitations démarrent. Les parents fussent-ils éloignés, les voisins, les amis, pour ne citer que ceux-là, exposent des problèmes financiers constamment et dans bien des cas l'individu est obligé de faire un geste. Ce qui peut déstabiliser à tout moment et fausser toute prévision. Ce sont des contingences de la situation économique du pays.

Extrait E16 : Maître de conférences agrégé

*« Si je décide de financer moi-même mes activités pédagogiques et de recherche, je décide d'affecter une enveloppe budgétaire destinée à l'achat de matériel de bureau et à côté il y a un tonton qui est malade et qui vient me le soumettre, vu la société dans laquelle nous sommes et qui est solidaire, il est clair que le poids de la société vous le sentirez. ».*

Le social réduit les ambitions des uns et des autres, il est souvent à l'origine des nombreuses fuites de cerveau constatées. Certaines femmes enseignantes ou ayant les potentialités n'hésitent pas à rallier le secteur de l'entreprise, certains hommes diplômés ou gradés saisissent les premières occasions qui s'offrent à eux.

Extrait E15: Maître de conférences agrégé âgé de 51 ans

*« (...) Mais le social brise l'élan car nos bonnes graines universitaires quand elles ont l'opportunité elles la saisissent, elles partent. »*

Le cadre social de l'EC doit être suffisamment correct pour lui permettre de mieux appréhender les choses. Reste maintenant à savoir comment ce dernier s'y prend pour surpasser les nombreuses exigences de la société.

La culture sénégalaise accorde beaucoup d'importance à la vie en communauté, aux liens familiaux. Il faut prendre part aux nombreuses cérémonies familiales, sans compter les visites de courtoisie entre parents. A cela s'ajoute les nombreuses fêtes nationales, sociales ou religieuses calées dans le calendrier. C'est vrai que ces moments de loisirs permettent à l'EC de souffler un peu et laissent à la femme un peu de temps pour passer des moments uniques avec la famille. Mais, il y en a trop et les pertes de temps sont énormes pour toutes ces impératifs. L'enseignant chercheur en particulier l'enseignante souvent peut trouver des subterfuges et des justificatifs par rapport à l'enseignement pour ne pas se sacrifier à certaines exigences, mais concernant la recherche, elle plus que "il" a du mal à faire valoir de bonnes raisons, elle n'a pas d'excuses et la société ne fait pas preuve de compréhension.

Pour les hommes c'est moins grave, mais pour les femmes c'est incompréhensible. Les femmes sont plus contraintes dans ce système et sont plus exposées au jugement et au regard de la société dans la mesure où elles sont garantes des valeurs, elles se doivent de tisser les relations et d'affermir les liens, elles sont les moteurs de cette culture. Le récit 1 montre que des éléments comme la belle famille, par exemple, qui n'ont rien à voir avec la carrière à première vue peuvent se révéler comme un redoutable frein pour celle-ci. En effet, la belle famille peut peser lourd dans la vie de couple et jouer sur la stabilité mentale, la détermination et la productivité de la femme, des conditions requises pour un chercheur. Elles sont obligées de faire avec la belle famille, elles se doivent d'être présentes aux baptêmes, mariages, funérailles, comminions.

Extrait E3 : Professeur titulaire

*« Les femmes ont d'autres occupations au Sénégal : Ce sont les mariages, les familles du mari. S'occuper du mari c'est excellent, mais il faut aussi travailler. »*

Les femmes qui arrivent à surmonter ces pesanteurs sont souvent indexées. Le poids de la société sénégalaise s'est fait ressentir dans bon nombre de carrière. Certains enseignants acceptent de faire avec les pesanteurs sociales, d'autres les ignorent littéralement au risque d'être marginalisés.

Extrait E18 : Assistante titularisée avec plus de 10 ans de carrière

*« C'est vrai qu'on ne peut pas choisir d'être enseignante et vivre pleinement toutes les exigences de cette société ce n'est pas possible. Il y a des choses pour lesquelles on accepte volontairement d'être exclues, sans quoi on ne peut pas s'en sortir, mais strictement la vie de famille, le mari, les enfants ça c'est un minimum à intégrer quand même ça sert à rien d'être professeur plein et d'être toute seule tout le restant de sa vie.*

#### A. Cadre et contexte universitaires

Il s'agit dans cette partie d'analyser les impacts de ce cadre sur la carrière des enseignants chercheurs en particulier des enseignantes chercheurs.

En ce qui concerne le cadre juridique, on peut noter l'existence du Livre Blanc qui regroupe l'ensemble des textes relatifs à l'université pour sa bonne marche. Ce livre date des années 1959, depuis la création de l'université. Sa réédition date de 1995 avec de petites modifications apportées. Le contexte ayant beaucoup évolué entre temps, les textes sont devenus archaïques. Ces textes avaient été écrits par les colons en référence à l'administration coloniale d'autrefois. Ces mêmes textes, en 2012, continuent de réglementer le fonctionnement général de l'université et la gestion du personnel universitaire. Certains de ces textes et procédures du livre blanc sont devenus vieillots pour ne pas dire caduques et gênent ou bloquent parfois le fonctionnement même de l'université à cause de leur lourdeur ou de leur inadaptabilité au contexte actuel. En guise d'exemple, on peut citer la loi 81-59 du 09 Novembre 1981<sup>16</sup> qui réglemente et délimite le rôle des professeurs, des maîtres de conférences, des maîtres assistants et des assistants.

Extrait E11 : Maître de conférences agrégé

*« Il semblerait que ces textes qui organisent la profession datent de très longtemps depuis pratiquement la mise en place de l'université. Comme on est dans les années 2011, il faudra revoir les textes dans le contexte actuel. On s'est rendu compte vraiment qu'il y a beaucoup de difficultés dans l'avancement des professeurs. Beaucoup de collègues ont la thèse mais malgré cela il n'y a pas d'avancement. Je pense qu'à ce niveau là il faudra absolument qu'on revoie les textes et essaye de les adapter par rapport au contexte où nous évoluons. »*

---

<sup>16</sup> Cette loi régit le personnel enseignant, elle a été modifiée par la loi 94 76 du 24 novembre 1964, elle est annexée à cette étude

Quand à la gestion du personnel universitaire et particulièrement le personnel enseignant, les textes prévoient des clauses pour leur recrutement, leur catégorisation et en fonction de cette dernière, leur rémunération et enfin leur avancement, mais rien sur leur management. Par rapport au recrutement de personnel enseignant, en dépit des textes, chaque faculté a ses marges de manœuvres et est libre de mettre des critères de sélection de candidats.

La rémunération ne pose aucun problème puisque les textes sont très clairs et harmonisés pour toute l'université. Elle se fait en fonction de la catégorie, du niveau d'avancement sur des bases indiciaires formellement définies. Toutefois, le problème reste la réglementation de l'avancement des enseignants chercheurs.

En plus de cela, les conditions d'avancement sont laissées à la libre appréciation du CAMES. Ces conditions sont imposées à tous les chercheurs et peuvent différer d'une discipline à une autre<sup>17</sup>. En effet, pour la FST, il n'y a pas la possibilité de se présenter au concours d'agrégation alors que dans les autres facultés, cela est possible. Pour la FASEG, lorsque les enseignants choisissaient la voie longue, il y avait peu de chances qu'ils y parvenaient car, pour passer de maître assistant à maître de conférences, il fallait rester 7 ans révolus dans le grade en plus des publications demandées. On précise que ce délai n'est que de 2 à 4 ans dans les autres facultés. En lettres, l'agrégation est importante pour le chercheur, mais elle n'impacte pas sur son avancement. Cette situation pose le problème d'harmonisation des textes et soulève des sentiments d'injustice et d'iniquité interne au sein des universitaires.

Extrait E13 : Professeure titulaire avec plus de 15 ans de carrière

*« Je pense que c'est un problème de texte au niveau du CAMES dans la mesure où les textes qui régissent l'avancement du corps professoral en droit et économie ne sont pas les mêmes que ceux de la faculté des lettres ou de science. Peut être à ce niveau on essaye d'harmoniser les textes pour qu'on ait un texte unique pour toute l'université ».*

Extrait E16 : Maître de conférences agrégé

*« Les stades d'évaluation posent problème (...) on ne peut pas avoir deux poids deux mesures. Ce qu'on a il est plus facile d'avancer en mathématique qu'en économie et gestion, c'est une difficulté, il faut prendre connaissance de ces problèmes, les accepter et les contrôler. C'est au niveau de l'université que cela doit se remédier (...) c'est un problème d'équité dans le système. »*

---

<sup>17</sup> Voir chapitre 1 section 2

Le problème d'harmonisation des textes ne concerne pas uniquement l'avancement des EC et ne se situe pas seulement au niveau de l'UCAD. Il y a également le problème de la titularisation qui se pose. En effet, La titularisation des enseignants est un problème pour l'université de Dakar et les textes devraient être appliqués harmonieusement dans toutes les facultés. Mais il y a deux poids deux mesures ; à la faculté de droit par exemple, les assistants ont obtenu leur titularisation à travers un mouvement combattif, en sciences économiques et de gestion, il faut soutenir la thèse avant d'être titularisé. En comparaison avec l'université de St Louis ou de Bambey, les assistants sont titularisés après avoir effectué deux ans dans le grade. Alors que ces universités sont sous la tutelle d'un même ministère. L'harmonisation des textes se pose même au niveau national, on devrait titulariser les assistants de toutes les facultés avec le risque que certains ne soutiendront probablement jamais leur thèse. On trouve des assistants titularisés qui, 20 ans après, n'ont toujours pas soutenu leurs thèses.

Compte tenu de la situation qui prévaut à l'UCAD, des assises nationales sur l'enseignement supérieur ont été commanditées et tenues au mois de mars 2013. C'est ainsi que nous avons assisté à l'organisation de la CNAES (concertation nationale sur l'enseignement supérieur au Sénégal). Ce qui ressort de ces analyses laisse croire que le cadre universitaire n'est pas propice pour l'évolution professionnelle des enseignants chercheurs. Le climat qui prévaut à l'UCAD n'est pas sans incidence sur la carrière des enseignants chercheurs. Avec le peu de professeurs et la pléthore d'étudiants qu'il y a, sans compter les nombreuses perturbations, les EC passent l'essentiel de leur temps à faire des activités pédagogiques au détriment de leurs travaux personnels ; Ils sont surchargés.

Extrait E 13: Professeure titulaire avec plus de 15 ans de carrière

*« (...) Cela impacte bien entendu sur la carrière de l'enseignant qui est surchargé en termes de charges horaires même si l'équipement était disponible, on n'aurait pas le temps de s'adonner à la recherche à fortiori quand on travaille, la faculté des sciences fonctionne tous les jours de lundi à 8H au samedi à 21H. Les enseignants sont débordés par les heures d'enseignement, ce qui leur laisse un petit temps pour se consacrer à la recherche ».*

Extrait E27 : Assistant titulaire âgé de 57 ans

*« Le contexte actuel de l'université n'est pas favorable : je dis non par l'excès d'étudiants qui nous donne forcément un excès de travail ; non par l'organisation, le ratio d'encadrement nombre d'étudiants sur nombre d'enseignants cela explose, sans compter les manquements (...)».*

Extrait E11 : Maître de conférences agrégé

*« Le contexte actuel de l'université, il n'est pas bon du tout parce que ce n'est pas une atmosphère universitaire. L'UCAD, autant dans le campus pédagogique que dans le campus social, pose des problèmes (...) Les différents acteurs s'adaptent et essayent de survivre à l'intérieur. Les étudiants vont s'inscrire parce qu'ils ont besoin de la bourse qui a été généralisée, les enseignants sont là donnant l'impression de faire leur travail tant bien que mal, le personnel administratif est là donnant également l'impression de travailler (...). Donc c'est une atmosphère délétère. Le contexte n'est pas très propice à l'épanouissement des talents, à l'éclatement de toutes les bonnes volontés. »*

Pour les femmes, cette situation est pénible à vivre surtout lorsque ces dernières sont en état de grossesse ou en état d'allaitement. A cause de la massification et des problèmes d'infrastructures, les horaires de travail peuvent être réaménagés sans tenir compte des contraintes que les femmes pourraient avoir.

Extrait E18 : Assistante titularisée avec plus de 10 ans de carrière

*« J'ai vécu une période d'allaitement à l'université c'était terrible. On ne pouvait commencer ses travaux qu'à 13H 30 pour finir à 20H. Pendant tout ce temps, non seulement le bébé est en souffrance, mais la femme aussi, elle souffre, parce qu'au bout de quatre heures le lait va tellement encombrer les seins que ça devient une fièvre tenace. Tu es obligée d'aller souvent au niveau des toilettes, de chercher un tire lait c'est ça que j'ai du faire pour me soulager, retirer un peu le lait, parce que tu ne peux pas arrêter les séances de travaux dirigés, il faut continuer ou qu'est ce que tu vas dire ? Que j'allaite non ! C'est impossible tu ne peux pas le dire, tu es obligée de souffrir, de chercher des palliatifs jusqu'à la fin des séances et si vous habitez très loin, imaginez le transport moi j'habitais à (...) c'est une heure, une heure 30 de route c'était pénible ».*

D'un autre point de vue, l'université ne prend pas en charge les questions liées à la recherche fondamentale. Cette recherche constitue le maillon faible du système. Les enseignants sont obligés d'enseigner, de faire leur service à l'université, mais n'ont pas l'obligation juridique de faire de la recherche. Ils font néanmoins de la recherche pour faire avancer leur carrière.

On pourrait penser que c'est la raison pour laquelle, la recherche est négligée et n'est pas financée, ni subventionnée par les autorités. En effet, à l'exception des 300 000 FCFA d'indemnité octroyée pour la recherche sur le bulletin de salaire des EC, des voyages d'études que l'université finance tous les deux ans et des primes de recherche semestrielles de 150 000, il n'y a pas de budget prévu

pour la recherche. Les enseignants se débrouillent pour participer aux colloques, congrès scientifiques et aux rencontres internationales. Tous les enseignants ne peuvent pas se prendre en charge pour des événements de ce genre.

Extrait E22 : Maître de conférences agrégée

*« On fait toujours des réunions, on sensibilise sur la pédagogie peut-être, mais moins sur la recherche. On n'est pas soutenu pour la recherche. Parce que pour être un bon chercheur, il faut participer à des colloques. On ne peut pas toujours se prendre en charge, il faut que les institutions essayent de nous financer, de nous subventionner pour pouvoir faire cela. ».*

D'autres enseignants ont compris qu'on ne peut pas tout attendre des autorités ou de l'Etat car, il y a des problèmes d'ordres primaires beaucoup plus importants à régler. C'est pourquoi ces EC essayent toujours de trouver des financements ou des prises en charges avec des organismes de financement répertoriés.

Souvent, les problèmes de financement limitent les EC dans leurs initiatives et ambitions. Les laboratoires et centres de recherche existent mais n'ont pas les moyens matériels et financiers pour fonctionner correctement. La carrière des enseignants s'en trouve ainsi affectée car, pour faire de la recherche il faut que le cadre le permette :

*« On n'a pas des laboratoires qui vivent, des laboratoires de nom ou généralement fictifs. Est ce qu'il y a vraiment les rencontres comme ce qu'on voit ailleurs. »*

En marge de ce qui précède, le milieu universitaire est un environnement à forte prédominance masculine. Les hommes sont largement plus nombreux que les femmes. Cela pourrait laisser sous entendre que le métier d'EC est un métier masculin. Mais ceci n'est pas le cas. Les préjugés sur les capacités et compétences des femmes ont pratiquement disparu dans le milieu universitaire. Tous ceux qu'on a interrogés sont convaincus que les femmes peuvent s'approprier ce métier, et dès fois même, elles sont meilleures que leurs collègues hommes.

Les femmes s'y sont très tardivement prises et le fait qu'elles connaissent plus de difficultés dans leur carrière, peut trouver une explication dans leur faible représentativité. Autrement dit les femmes ne sont pas nombreuses et à cela s'y ajoute qu'elles sont fortement concentrées dans les grades inférieurs. On a l'impression qu'il y a un effet de tamis dans chaque étape du processus d'avancement. Les assistantes sont plus nombreuses que les maîtres assistantes, qui sont plus

représentatives à leur tour que les maîtres de conférences agrégées et ainsi de suite. A cet effet, on peut affirmer que les femmes n'avancent pas.

Extrait E3 : Professeur titulaire

*« Je pense que les femmes n'avancent pas, il n'y en a pas beaucoup. La preuve, il n'y a pas de femme maître de conférences à la FASEG ».*

Extrait E13 : professeure titulaire

*« Dans toute la FST, il n'y a pas 5 professeurs femmes. C'est lié à la faible représentativité des femmes de façon générale et à la difficulté que les femmes ont pour avancer dans leur carrière ».*

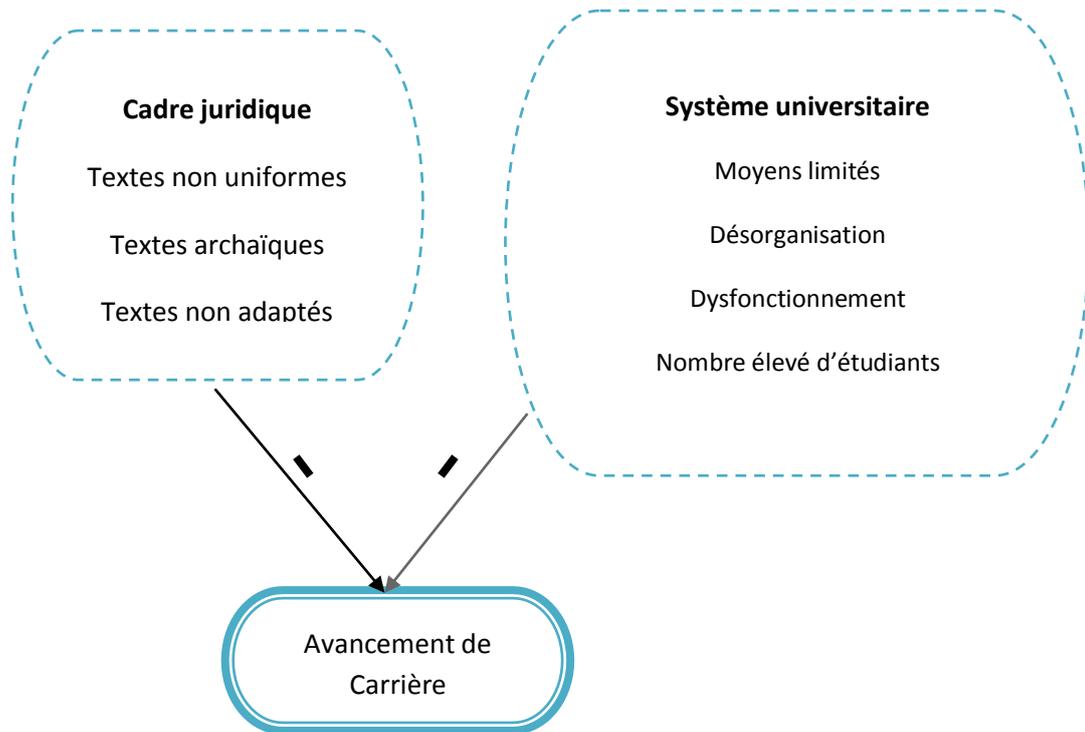
Toutefois, la prédominance des hommes cache une autre réalité. Non seulement ils occupent l'essentiel ou presque la totalité des postes de responsabilité, mais ils dictent et élaborent les règles et conditions à leur image et prennent les décisions. Donc, la situation des femmes à l'université n'est pas prête de changer à moins que ces dernières se réveillent et se battent tout en revendiquant un système équitable.

Extrait E6 : Maître assistante associée

*« On est dans un milieu macho, mais on essaie toujours de prouver en termes de comportement, en termes de bref tout ce que l'on attend de nous, on essaie de faire le maximum. Comme je dis ce sont les hommes qui sont à la tête, c'est eux qui décident encore qui recrutent, s'ils se disent que l'on ferme la porte aux femmes, elles ne vont jamais accéder. Un jour où l'autre, les femmes seront là. Qu'est ce que les hommes nous reprochent vraiment, notre condition de femme ou les maternités. »*

En résumé dans cette catégorie ce qu'il faut retenir c'est que le cadre juridique n'est pas propice tout comme le système universitaire est inapproprié à la construction de carrière des enseignants chercheurs. Ces deux facteurs impactent directement et de manière négative sur l'avancement de leur carrière comme le montre la figure ci-dessous :

**Figure 13: Facteurs organisationnels**



*Source : par l'auteur*

## **CHAPITRE 4 : DISCUSSION ET IMPLICATIONS MANAGERIALES**

Ce dernier chapitre est également composé de deux sections relatives à la discussion des résultats et aux différentes implications managériales et/ou théoriques de cette étude. Nous formulerons par la suite des recommandations

### **SECTION 1 : DISCUSSIONS DES RESULTATS**

Les théoriciens de la carrière ont vu leur objet d'étude évoluer incessamment avec les bouleversements économiques, organisationnels au cours des dernières décennies. Les auteurs ne prêchent pas la disparition de la carrière traditionnelle, mais affirment simplement qu'avec les transformations organisationnelles, une nouvelle vision de la gestion des carrières s'impose. Donc, avec les nouvelles formes de carrière proposées dans la littérature, le rôle de l'individu dans la gestion de sa trajectoire est accentué comme le confirme Guerrero et al. (2006). Quant à la carrière universitaire, elle est hybride dans la mesure où elle est linéaire et dynamique. Elle associe à la progression hiérarchique, une gestion personnelle de l'individu. Les attentes et les critères de réussite liés à la carrière évoluent et deviennent disparates en fonction des individus concernés.

Les femmes rencontrent beaucoup de difficultés relatives à la gestion des carrières. Elles suivent les mêmes itinéraires que leurs collègues hommes avec les mêmes modèles et pratiquement sont évaluées avec les mêmes critères et repères.

A l'université, les enseignantes chercheuses évoluent dans un environnement et avec des conditions qui n'ont pas été prévues pour elles. En fait, les conditions de travail qu'elles considèrent comme normales du reste, les amènent à souffrir en silence sans rien demander, parce qu'elles ont oublié leurs conditions de femmes et se sont noyées dans cette homogénéisation des comportements masculins. Partant de cela, on ne devrait pas perdre de vue la différence qui existe entre homme et femme. L'institution ne prévoit aucune prise en charge en cas de grossesse ou de voyage d'études avec enfants en bas âge, aucun allègement et dispositifs en cas d'allaitement. Sauf peut-être, le fait de démarrer à 9 heures et non à 8 heures pour la femme qui allaite. L'université a accepté les femmes enseignantes chercheuses, mais elle est restée inflexible par rapport à leurs conditions de travail. Donc l'on ne s'étonne pas de voir des femmes quitter ce milieu, des femmes qui ont même fini par perdre la santé à force de vouloir s'adapter dans un tel contexte.

En outre, dans cet environnement on a relevé 3 types d'enseignantes chercheuses.

La première catégorie que l'on appelle les « motivées », ce sont imposées une réussite de carrière au détriment de la vie privée. En général, elles sont célibataires ou divorcées. Cela concerne les enseignantes chercheuses qui se sont fixées des défis et qui les ont relevés en évoluant avec des modèles de carrières qui occultaient tout de leurs spécificités féminines et leurs contraintes sociales. Elles se sont plus ou moins identifiées à leurs homologues masculins en évitant la contrainte d'un mari et des enfants. Ces femmes ont essayé, tant bien que mal, de créer un environnement identique à celui d'un chercheur et ont même accepté de vivre en marge de la société. Ce sont en général, les premières femmes qui ont intégré le métier d'enseignante chercheuse. Elles sont arrivées au sommet c'est-à-dire, elles ont obtenu le titre de professeur, elles ont eu des responsabilités. Mais du point de vue social, c'est le désert, la marginalisation et des regrets. Une femme qui réussit dans ces conditions attire plus l'empathie que l'admiration de la société ; parce que ce n'est pas ce que la société attend d'elle. La réussite professionnelle implicitement revient à l'homme. Ces clichés sont psychologiquement ancrés dès l'enfance. C'est la conclusion qui est tirée de l'étude réalisée aux Etats Unis sur Heydi et Howard<sup>18</sup>

En ce sens, Guerrero et al., (2006) posent le débat de la réussite de carrière objective et subjective pour venir à la rescousse des femmes pour qui, les comportements associés à la réussite de carrière objective conduisent à un échec de la vie privée.

Les comportements de ces femmes renvoient aux écrits d'Acker (1992) qui définissait le travailleur idéal et qui considérait que si une femme voulait réussir dans le milieu professionnel, il faudrait qu'elle se forgeât une personnalité et des caractéristiques d'un homme. Ce qui n'est pas toujours vrai.

En effet, on a remarqué que certaines femmes réussissent bien leurs carrières tout en conservant leur personnalité et en assumant très bien leurs rôles de mères et d'épouses. Ce qui nous amène à la deuxième catégorie d'enseignante chercheuse.

---

<sup>18</sup> C'est une étude réalisée par l'école de commerce de Colombie qui explique comment la perception peut agir sur la façon de penser des individus.

Des chercheurs ont demandé à des étudiants d'évaluer le curriculum vitae d'un entrepreneur appelé Howard. Son curriculum vitae a montré que M. Howard avait travaillé chez Apple, a lancé sa propre entreprise de logiciels et a été un associé d'une société de capital -risque. Il était compétent et avait des amis très puissants dont Bill Gates. Ses collègues le décrivent comme un « catalyseur » et un « capitaine d'industrie ». Les étudiants ont pensé qu'il serait une excellente personne à avoir dans une entreprise le trouvaient sympathique. Maintenant la partie intéressante de cette expérience était que M. Howard n'existe pas. Quand on a demandé aux étudiants de revoir le véritable propriétaire de la reprendre Mme " Heidi ", ils jugeaient qu'elle a été plus égoïste et moins souhaitable que M. Howard, même si elle a été considérée comme étant aussi efficace.

Ce sont « les équilibristes », des femmes qui ont tant bien que mal réussi à concilier leur sphère professionnelle et leur sphère sociale. Avec une très bonne organisation, une détermination farouche et en plus elles avaient des objectifs de carrière clairement identifiés dès le début de la carrière. Même si elles ont évolué très lentement (il y'en a qui ont fait dix ans dans le grade de maître assistante avant d'être agrégées). Il faut reconnaître que cette catégorie de femmes a bénéficié soit du soutien d'un mari ou d'une tierce personne. Pour beaucoup de femmes le mari a beaucoup aidé dans la carrière, c'est quelqu'un qui s'est investi, qui a financé et qui a accepté les nombreuses absences. Et dans nombre de cas, le mari est un enseignant chercheur ou enseignant dans le moyen secondaire ou un intellectuel, ou quelqu'un qui est expatrié ou en tout cas quelqu'un qui connaît bien les contraintes du métier et peut orienter et aider son épouse dans certaines situations.

Une autre forme de soutien qu'on a remarquée relève des tiers. Des personnes qui prendraient en charge les enfants de bas âge pour permettre à l'enseignante chercheuse de pouvoir vaquer à ces occupations professionnelles sans problème ou d'aller en voyages d'études. Seulement ces enseignantes reconnaissent que c'est un sacrifice énorme que de ne pas avoir à s'occuper de ses enfants, de ne pas suivre de près leur croissance, d'avoir à les sevrer brutalement ou jouer les seconds rôles dans leurs éducations. Et c'est le prix que ces femmes là ont eu à payer pour avoir atteint leurs objectifs dans cette carrière et exercer correctement leurs responsabilités.

Il faut ajouter à cela que les enseignantes chercheuses qui ont pu gravir les échelons n'ont pas eu beaucoup d'enfants, la moyenne tourne autour de deux enfants par femme, mais aussi elles ont retardé les maternités. Alors que la moyenne nationale selon le rapport de la DPS est de 5 enfants par couple. De plus en plus, beaucoup de femmes n'interrompent plus leurs trajectoires professionnelles pour des raisons de maternité. C'est ce que démontre Natou (2001) avec sa courbe en U renversé. Les femmes alignent leurs comportements au modèle d'activité masculin. Elles ont des trajectoires continues comme les hommes, mais à quel prix ? Elles sont conscientes que si elles veulent atteindre certains niveaux, les conditions du métier ne leur permettent pas beaucoup de maternités. Pire encore ces femmes sont privées du bonheur de voir leurs enfants grandir car tout le temps elles sont absentes de la sphère familiale. Voudrait-on pousser les femmes à s'assumer elles-mêmes et à ne plus se procréer comme ce qui s'est passé dans les pays développés entre 1990 et 2000?

Egalement, le soutien du directeur de thèse a été déterminant dans certaine carrière. Ce sont de petites attentions mais qui sont d'une grande importance. En effet, certaines femmes ont trouvé confiance en elles grâce à la première reconnaissance de leurs encadreurs qu'elles ne voulaient

décevoir en aucun cas. Ce que Reskin (1977) a appelé la chance ; pour celui-ci les femmes ont des difficultés pour établir des liens d'affinité avec des hommes. En général, elles se replient sur elles-mêmes de peur que ces relations ne dérivent sur des rapports autres que le travail. C'est pourquoi, les hommes ont plus de facilité avec les encadreurs ou mentors. Ces mentors, ce sont des personnes qui peuvent aider, orienter et conseiller dans la carrière, les résultats le montrent à juste titre. Certaines ont choisi la carrière universitaire grâce à l'influence positive de ces mentors qui ont suscité en elles de l'admiration.

Néanmoins, on remarque de façon récurrente que les femmes ont besoin de soutien, d'encouragements pour aller de l'avant ou oser en tout cas poursuivre leur carrière ; c'est parce que quelque part aussi, elles sont en permanence minées par la peur de ne pas y arriver, le manque d'assurance, le manque de confiance en elles. Le plus grave, c'est ce que Stanberg (2013) appelle le syndrome d'imposteur. Ce syndrome consiste pour la femme à se sous estimer systématiquement. Ainsi quand la femme réussit, elle a tendance à considérer qu'elle a été aidée, qu'on l'a soutenue, qu'elle a eu de la chance, mais jamais parce qu'elle est compétente ou qu'elle a travaillé dur. Ce qu'on a constaté dans pratiquement tous les discours des femmes.

A bien des égards, la socialisation différenciée dès le bas âge, les différences de traitement qui existent entre la fille et le garçon peuvent expliquer en partie ces phénomènes et les attitudes des femmes professionnelles. La fille est surprotégée par rapport au garçon. Des valeurs sont inculquées selon le sexe. La fille ne doit pas lever la voix, la fille ne doit pas prendre de risque on la prépare à son rôle de mère, de bonne épouse, à penser aux autres avant elle etc.

Dans tous les cas, certaines nourrissent un sentiment de culpabilité ; elles ont l'impression d'avoir sacrifié leur famille au profit de leur carrière. Il y'en a une partie des femmes qui assument très bien cette situation, en raison de leur forte personnalité et caractère. Elles rejettent la faute au système qui les a contraintes à choisir. Mais pour d'autres, ce n'est pas si évident que cela. A un moment donné le poids de leurs rôles sociaux les assignant à s'assumer en tant que mères et épouses l'emporte sur leurs ambitions professionnelles. Ces rôles sociaux dévolus aux femmes peuvent agir sur les comportements et attitudes des hommes à l'égard de leurs épouses. En effet, la femme peut avoir un mari compréhensif qui voudrait la soutenir dans son projet professionnel, mais à cause de l'influence de l'entourage ou de la belle famille celui-ci peut se rétracter et exiger plus d'attention et de disponibilité. Dans d'autres cas, le mari assume mal le fait que son épouse travaille et de surcroît qu'elle gagne plus que lui ou occupe des responsabilités plus distinguées. Ces situations sont

souvent source de tensions dans les couples et source supplémentaire de stress pour les femmes enseignantes chercheuses.

En résumé l'appui du mari a été déterminant dans bien des carrières. Si ce dernier n'aide pas dans la carrière, n'essaye pas de comprendre et de s'investir, la femme est souvent confrontée à des dilemmes ou est obligées de faire des choix à un moment donné. Ce qui nous amène à la dernière catégorie d'enseignante chercheuse.

On les appelle les « Résignées » face au dilemme vie professionnelle/vie de famille. Ces enseignantes chercheuses, pour la plupart ont ralenti la cadence professionnelle pour essayer de sauver leurs vies de couple. Ou dans certains cas, elles ont vécu le divorce. Et cette situation n'est pas sans conséquence sur la stabilité psychologique et émotionnelle de la femme qui est envahie par le stress et devient presque inactive. Comme l'a si bien montré Burke en 1989, le stress est source d'improductivité et d'aliénation psychologique. Nous pensons que c'est ce qui justifie d'ailleurs la stagnation et le maintien des femmes au poste d'assistantes et de maîtres assistantes. Elles ne peuvent pas progresser dans leur carrière et sont littéralement bloquées.

En outre, beaucoup d'entre elles s'incriminent. Elles considèrent qu'elles sont responsables de leur propre échec ou de leur moindre ambition. Elles n'ont pas eu la force de caractère ou l'audace, le cran, la détermination pour s'imposer et avancer dans leur carrière. Elles ne savaient pas en réalité ce qu'elles voulaient. Après moult réflexion, elles pensent qu'elles n'auraient pas dû renoncer à leurs ambitions d'autant plus que leurs époux savaient avec quel type de femmes, ils ont décidé de faire leur vie. Donc, ces derniers ne devaient pas se dresser en obstacles et auraient dû épouser le tout et non les pousser à choisir.

Pour les auteures telles que Powell et Maniero (1992), Belghiti-Mahut (2006), en fait c'est un choix de vie que les femmes font au lieu d'assouvir leurs ambitions. C'est un processus de développement personnel soutenu par la possibilité de concilier vie privée et vie professionnelle. Les femmes préfèrent avoir un travail qui les occupe et qui leur permet de s'épanouir pleinement. Ce qui peut expliquer - peut-être - la facilité pour ces femmes de renoncer à toute évolution lorsqu'elles sont confrontées à des dilemmes.

Qui plus est, la réussite professionnelle pour ces enseignantes se résume à un sentiment de satisfaction par rapport à ce qu'elles ont accompli. C'est aussi valable pour certains enseignants chercheurs de notre échantillon.

Pour les féministes et auteures des pays du Nord, la question de la conciliation est pratiquement résolue dans la mesure où les hommes et les femmes se partagent le temps de travail domestique et alternent les rôles parentaux. Il n'est plus question que la femme seule ait la charge de l'éducation, de la garde des enfants, de la gestion du quotidien ou de tous les travaux domestiques. Ces pays sont plus avancés culturellement parlant. Au Sénégal, on n'est pas encore à ce stade. Les valeurs culturelles et religieuses, la belle famille ou l'entourage ne toléreraient pas un tel changement de comportement chez l'homme qui doit rester le chef. La répartition des rôles est établie pour chaque sexe. Tout ce dont la femme peut faire, c'est d'arriver à sensibiliser le mari et à dialoguer avec lui.

Par ailleurs, La carrière universitaire est menée dans le cadre d'une organisation où l'individu définit et établit ses priorités et le chemin qu'il veut suivre ainsi que les objectifs qu'il veut atteindre. La seule variable certaine c'est la nomenclature des grades. Reste à savoir maintenant les voies et moyens que l'individu empruntera et déploiera pour échelonner et atteindre des grades. Dans la carrière universitaire, la mobilité verticale est très importante.

Cette étude montre que pour les hommes ce n'est qu'une question de dur labeur, d'organisation, de persévérance et de capacité à s'organiser. Il suffit d'avoir les objectifs, les moyens (compétences et finance), la détermination et de se mettre au travail. Et avec un peu de chance ils y arrivent. Mais pour la femme, ce n'est pas si évident que ça. En plus de ces variables que les hommes évoquent, il y a à côté le mari, les choix de vie, la pression du temps (âge de la reproduction par rapport à la ménopause ou horloge biologique), le temps du social, les soutiens, bref la prise en compte de beaucoup d'autres facteurs que les hommes ne considèrent pas du tout. Le gros du morceau reste la conciliation entre les activités professionnelles et la famille ou le social. Nous ne prétendons pas que les hommes ne sont pas contraints par ce social ou ces facteurs sus mentionnés, loin de nous cette idée. Mais nous disons tout simplement que les femmes sont plus enclines à faire passer la vie de famille avant leurs ambitions professionnelles. Donc les hommes ont plus de facilité à surpasser ces phénomènes et même les valeurs culturelles traditionnelles les en dédouant. On trouvera s'il y'en a très peu d'hommes qui renonceraient à une carrière ou à des responsabilités pour ses enfants, pour son épouse. Car la réussite d'un homme dépend de son statut professionnel plus que de son statut social<sup>19</sup>.

Le véritable challenge pour la femme enseignante chercheuse c'est d'arriver à organiser son emploi du temps en fonction de ces multiples obligations.

---

<sup>19</sup> Postulat de la théorie de la dominance sociale repris par S. Chazal (2003) dans son article « Théorie de la dominance sociale et choix d'orientation scolaire et de rôles sociaux des filles et garçons », *Revue ORG* n°32

Toutefois, si les femmes ont accédé à de nouvelles responsabilités et à une plus grande liberté de choix et d'action dans leur vie en général, elles n'ont pas pour autant délaissé ni leur rôle de mère ni celui de maîtresses de maison et de tout ce qui fait d'elles de bonnes épouses, comme le confirme Adjamagbo et al. (2006). Ce que nous avons noté chez certaines enseignantes chercheuses à travers cette étude. Bien qu'elles soient des intellectuelles de haut niveau les enseignantes chercheuses ont toujours cette préoccupation de bien s'occuper de leurs époux.

Elles se sentent obligées de veiller sur ceux-ci, de céder à certaines de leurs caprices ou d'intégrer leurs opinions, car il y a la psychose de la coépouse. Les hommes surtout musulmans peuvent être des polygames, la religion les autorise à prendre jusqu'à 4 femmes. Les femmes en général et certaines enseignantes interviewées ont peur de cette polygamie- que leurs époux aillent chercher ailleurs-. Mais est-ce que cela ne pourrait pas être une solution pour celles qui ont des maris à leur dos et qui les empêchent de travailler ou de voyager. Dans tous les cas, ce n'est qu'une idée qui nous traverse l'esprit.

Aussi des études comme celles de Butler et al. (2005) ont démontré qu'il est possible de transférer les ressources du travail vers la famille et vis versa. Donc il est bien possible pour les femmes enseignantes de concilier travail-famille et famille-travail.

En outre, l'université est fortement hiérarchisée. Ce sont les grades qui font la renommée d'une ou d'un universitaire. Ce sont les plus gradés qui siègent dans les instances de décision et dirigent les institutions. On remarque aussi que les femmes sont vraiment absentes ou minorisées dans les assemblées de Faculté, de l'université, au poste de doyen etc. c'est parce qu'elles n'ont pas les niveaux de grades qui leur en donnent l'accès. Les chiffres sont alarmants. Le taux de gradées varie entre 0 et 2% dans les facultés à l'exception de la faculté de celui de médecine qui peut atteindre les 9%. Mais si on analyse la situation de plus près, on se rendra compte que ce taux de 9% en médecine n'en traduit pas une plus grande réussite des femmes. En effet, les femmes représentent 21,1% du corps enseignant en médecine et presque la moitié de la population des enseignantes chercheuses des 6 facultés réunies soit un taux de 48,48%. On remarque qu'à la faculté des sciences réputées être "la bête noire" des femmes le taux de femmes gradées est intéressant soit 50% du corps enseignant femme. A la FST, une femme sur deux est soit maîtresse de conférences ou professeure titulaire. Cette situation s'explique par la simplicité et la clarté des conditions requises aux CTS. Il n'y a pas de concours d'agrégation. Ce sont les publications et les encadrements qui font avancer dans la carrière. Mais n'empêchent qu'elles sont sous représentées dans cette faculté soit un taux de 11,9%.

En Economie et Gestion le grade le plus élevé qu'une femme ait obtenu reste celui de Maître assistante titulaire. En droit, elles ont réussi à atteindre les grades de professeurs, mais dans une moindre proportion. Somme toute c'est dans ces deux disciplines que les femmes stagnent le plus et avancent le moins. Cette situation peut s'expliquer par le fait que les femmes à l'image de leurs collègues masculins se laissent aller avec les cours privés les consultances sans oublier les projets qui leur rapportent des sous, mais ne profitant pas à leurs carrières. A cela s'ajoute la difficulté des concours d'agrégation avec tous ses corollaires.

Tout compte fait, ces taux attestent que la situation des femmes est partout la même, à l'université ou ailleurs. En plus, on note une déperdition foncière des femmes, et si rien n'est fait on tend vers une disparition des enseignantes chercheuses. Cette situation sera accentuée surtout par le fait que si une femme va à la retraite ou abandonne, son poste ne soit pas ré attribué à une femme.

L'autre facteur noté dans les discours reste un problème de texte. En effet, Pour plusieurs domaines les textes sont devenus caduques et posent des difficultés pour la bonne marche de l'université. La loi 8159 n'est plus valable, actuellement les facultés ont des problèmes, on ne sait pas qui doit faire les cours magistraux, qui doit encadrer etc. des exemples patents de dysfonctionnement causés par des textes qui ne sont plus en phase avec les nouvelles réalités du système peuvent être donnés. Bien que cela ait changé récemment, avec la voie longue par exemple, on notait des incohérences dans les textes ; lesquelles incohérences bloquaient les EC dans leurs évolutions professionnelles et les confinaient au grade de maîtres assistant titulaire. Ainsi, à la FASEG comme à la FSJP, pour passer d'assistant à maître assistant, il fallait exercer deux ans dans le grade produire deux articles et s'inscrire sur les listes d'aptitudes au grade de maître assistant (LAFMA) ; pour passer de Maître assistant à maître de conférences, l'EC est d'abord promu au rang de chargé d'enseignement qui est assimilable au rang A et il fallait attendre 7 ans révolus en plus des publications. Entre temps dans les cinq ans qui suivent sa promotion, il est rétrogradé au rang de Maître assistant et n'est plus recevable au grade de maître de conférences. Ce qui fait que l'obtention du grade de maître de conférences par la voie longue était impossible dans certaines facultés. De nos jours, le délai de 7 ans étant ramené à 5 ans, il est possible de passer Maître de conférences CAMES par la voie longue. Cet exemple ne révèle qu'un aspect des problèmes que posent les textes qui organisent le métier. Il est noté avec cette recherche que les EC de certaines facultés ont plus que leurs homologues des autres facultés la facilité et la possibilité d'avancer très vite et de passer aux grades supérieurs.

D'un autre point de vue, l'enseignement et la recherche est un métier qui comporte deux volets comme son nom l'indique. L'enseignant doit faire en sorte que ses pairs le reconnaissent et le respectent, mais également les étudiants à qui il prédestine ses enseignements. La perception de la communauté universitaire à l'égard des prestations de l'enseignant joue sur la notoriété et la renommée de celui-ci en même temps que la recherche joue un rôle prépondérant dans la carrière et le statut de l'enseignant chercheur.

L'EC chercheur a une mission de transmettre des savoirs et de développer son environnement à travers la recherche. Dans son rôle d'enseignant, il y a ce volet éducation qui est dès fois occulté. L'enseignant doit être un modèle capable de transmettre les connaissances mais au-delà donner le bon exemple, de transmettre des valeurs à ceux qu'il enseigne. Inconsciemment l'étudiant peut prendre des repères sur le comportement de son interlocuteur. En effet, il y a aujourd'hui des enseignants chercheurs qui ont embrassé le métier rien que pour l'admiration qu'ils portaient à ceux qui les ont enseignés. Les femmes assument bien ce rôle d'enseignante et d'éducatrice. Elles se donnent corps et âmes, avec dévouement, elles sont méticuleuses pour l'essentiel et dès fois elles ont tendance à voir en leurs étudiants, leurs propres enfants. Elles s'investissent beaucoup plus dans ce rôle d'enseignant que celui de chercheuse et ce n'est pas cela qui fait avancer dans la carrière. C'est le même constat avec les enseignants chercheurs qui s'investissent dans l'enseignement plus que dans la recherche, ils stagnent dans leur évolution.

Toutefois, la pédagogie universitaire se révèle très importante, mais bien souvent négligée comme en attestent les travaux de Colet et Romainville (2010). En effet selon ces derniers, les universités sont souvent accusées de négliger leur mission d'enseignement au profit de la course vers l'excellence dans la recherche et par conséquent de mépriser la pédagogie. L'enseignement est tout aussi important que la recherche. A notre entendement, on devrait donner une place très importante à l'évaluation formelle de l'enseignant dans ses enseignements.

Dans toutes les sociétés développées qu'il s'agisse de l'Europe, des USA ou de l'Asie, les chercheurs ont joué un grand rôle dans l'avancement de leur environnement. Les scientifiques ont participé à faire de leur pays ce qu'ils sont devenus aujourd'hui en travaillant sur ce qui se passe dans leur pays et leur environnement et non ce qui se passe ailleurs. En plus, les universités les plus réputées entretiennent des rapports étroits avec le monde professionnel, les entreprises, les industries et autres. On note dans ces systèmes, une continuité permanente qui s'opère. Il y a même des entreprises qui ont été créées à partir des résultats de la recherche des universités. En contrepartie ces entreprises financent et soutiennent la recherche. Alors qu'en Afrique c'est le

contraire qui est constaté. Les entreprises ne sont pas pour autant intéressées par ce que font les universitaires, ni les résultats de la recherche dans la plupart des cas, puisqu'elles ne sont pas impliquées en amont. Les publications sont terrées dans les bibliothèques ou dans les tiroirs des bureaux. S'il y avait cette collaboration entre universités et entreprises, peut-être que les problèmes de financement de la recherche ne se poseraient pas en ces termes. Les américains ont réussi ce pari grâce à la loi sur le Bay-Dole Act<sup>20</sup>, à la commercialisation des technologies de l'université, et à la législation sur les brevets et la recherche de financement. Les français ayant compris l'enjeu ont emboité le pas aux américains vingt ans après en votant la loi sur l'innovation fortement inspirée du modèle américain. Nous posons ce débat, parce que d'un côté, les doctorants rencontrent beaucoup de difficultés une fois le travail de terrain enclenché. Ils ont du mal à trouver des répondants, le cas échéant les responsables des entreprises ne leur fournissent pas les informations nécessaires. Ce qui les retarde davantage dans l'écriture de la thèse. Sans thèse la carrière est au stand by. D'un autre côté, les problèmes de financement de la recherche sont pesants. Des enseignants chercheurs renoncent à des congrès et colloques où ils ont des publications pour des raisons financières. En conséquence, n'étant pas présent pour défendre et présenter l'article, celui-ci ne sera pas publié même s'il a été accepté auparavant. Sans publication, aussi la carrière est bloquée.

Tout comme l'éducation présente un défi de qualité, la recherche le requiert encore plus. Les activités scientifiques sont notées par rapport aux valeurs ajoutées aux travaux de recherche et non sur la valeur intrinsèque de la qualité des travaux elle-même, (Bart, 2007). On regardera la qualité et la renommée du jury, le prestige des revues dans lesquelles les travaux sont publiés et non la portée de la recherche, son utilité. Le mieux, c'est de trouver une cohérence à ce que les chercheurs publient avec l'environnement social, culturel et économique. C'est ce que Bart (2007) a essayé d'expliquer avec ses études sur les types de valorisation des travaux des enseignants chercheurs, relevant de préoccupations croissantes de développement des politiques orientées vers l'économie du savoir, de la connaissance et de la croissance des relations science- société ou science-demande sociale. Aujourd'hui en France les entreprises exploitent la possibilité de tisser des relations partenariales destinées à dégager des synergies autour de projets innovants en associant entreprises et centres de recherches comme en attestent les travaux de Culié (2012). Au passage se pose la question de la reconnaissance professionnelle des enseignants chercheurs.

---

<sup>20</sup> Le Bay-Dole Act donne aux universités le droit de propriété sur les inventions qui ont reçues des subventions de la part de l'Etat. Cette loi fournit aux universités un cadre commun pour commercialiser leurs technologies.

Ainsi donc la recherche présente un double intérêt tant au plan environnemental qu'au plan individuel. En effet, l'avancement de l'enseignant se fait par ses productions scientifiques.

En outre mis à part l'enseignement et la recherche, il y a ces valeurs générosité, éthique et humilité dans le métier de l'EC. Faire carrière à l'université suppose de suivre un cheminement « normatif » à savoir écrire rapidement la thèse, publier et le faire pratiquement dans sa jeunesse, donc ne pas perdre du temps. Il y a un esprit de compétition ancré, la finalité étant de se construire une bonne image vis à vis de la communauté. Toutefois dans cette lutte, la générosité trouve toute sa place et se manifeste à travers l'encadrement, le soutien, la coopération, l'accompagnement des étudiants et l'implication dans les affaires administratives. Certes cela nécessite un investissement considérable en termes de temps. C'est un travail qui n'est pas rémunéré et peut s'avérer être une perte de temps pour l'enseignant qui est de surcroît surchargé. Mais c'est là que la générosité prend une importance particulière.

L'humilité une autre valeur qui revêt un caractère particulier pour le métier d'enseignant chercheur. C'est dans l'humilité que la carrière doit se bâtir, les savoirs doivent être régénérés en permanence, actualisés. Un enseignant ne peut pas prétendre détenir toutes les connaissances. Les théories évoluent, les environnements changent, de la même manière que les connaissances évoluent, changent au fil du temps. En plus l'enseignant non seulement a une obligation d'apprendre perpétuellement, mais aussi il doit s'ouvrir aux autres, échanger, accepter les critiques et reconnaître ses limites pour se perfectionner et avancer dans sa carrière.

Pour ce qui est de l'éthique, nous ne parlons pas de l'éthique de la recherche qui est fondamentale, mais de l'éthique de l'enseignant lui-même. De ce point de vue, éthique peut être assimilable à déontologie tout en restant liée à la conscientisation de l'enseignant chercheur. Ainsi premièrement dans le monde de la recherche comme disait un professeur : « *tout a été dit et écrit, il suffit de redire les choses avec sa propre compréhension et ses propres mots en ayant la délicatesse de citer ceux qui nous ont précédé* ». (Extrait d'E1) Deuxièmement les chercheurs forment une communauté et l'évaluation par les pairs comporte des biais qui relèvent de la subjectivité et de la complexité de la nature humaine. L'éthique ou/ et la conscience professionnelle de l'individu est déterminante pour réduire ces biais. En effet, une erreur d'appréciation pourrait être fatale à l'évalué et le bloquer durant toute sa vie professionnelle. Ce que semble dire certains enseignants chercheurs bloqués dans leur carrière.

Par ailleurs, le métier d'enseignant chercheur se démarque des autres métiers de par son organisation et de par le déroulement de carrière des enseignants chercheurs. Certes l'enseignant

appartient à une organisation bien définie et hiérarchisée mais cette dernière semble n'exercer aucun contrôle sur les activités de celui-ci. On constate qu'il y a un faible lien d'attache entre l'enseignant et son organisation. L'enseignant est tout à fait libre de donner n'importe quelle orientation à sa carrière, même si le cheminement est tout tracé. En effet, le cheminement est celui de la mobilité verticale où le chercheur essaie de briguer les plus hautes distinctions correspondant à des niveaux de salaire bien arrimés à sa catégorie. C'est ce que déplore Chamayou (2009) pour qui, l'enseignant chercheur n'est pas un agent du service public libre avec des droits au service de son université. Non pour lui, l'enseignant est un employé aux ordres de son président (ou recteur à l'UCAD).

Mais à côté, il devra définir développer ses propres stratégies par rapport à ses talents, ses habilités en grosso modo ses compétences pour se hisser au rang des référents, dénicher des projets, développer ses activités comme il l'entend. C'est pourquoi certains auteurs pensent que la carrière de l'enseignant chercheur est à mi-chemin entre la carrière traditionnelle et la carrière nomade. Ce que nous confirmons du reste. Comme l'a si bien décrit Delobbe (2006) dans le modèle de carrière traditionnelle, l'individu entre dans l'organisation dès qu'il finit ses études ; il grimpe les échelons hiérarchiques et barémiques en fonction de son mérite et de son ancienneté. Subséquemment, il gagne en pouvoir d'influence et devient un élément indispensable pour son organisation. Dans le modèle de carrière nomade, l'individu possède soit une expertise hautement qualifiée et navigue d'entreprises en entreprises pour la monnayer ou bien il crée ses propres activités et devient son propre patron. Dans le dernier cas l'individu est plus soucieux de son projet professionnel auquel il s'identifie préservant son autonomie. Donc il se détache de plus en plus des liens d'appartenance à son organisation. C'est exactement ou presque le même scénario qui se passe chez les enseignants chercheurs. Ils ont incontestablement une carrière traditionnelle qui leur garantit la sécurité de l'emploi mais également une carrière entrepreneuriale qui leur confère leur statut d'indépendant.

La carrière universitaire démarre dès le recrutement et peut débiter avec un diplôme de troisième cycle contrairement à ce qui se passe dans les pays développés où l'individu entame une carrière universitaire après l'obtention du doctorat. Donc dans ces pays comme le montre les études de Bouhobza et al. (2000) les docteurs peuvent évoluer hors des circuits de l'université et seule une infime proportion (1/5 docteur) opte pour l'enseignement et la recherche. C'est tout le contraire de ce qui se passe à l'UCAD, les docteurs sont produits par le système et rares sont ceux qui évoluent en dehors de l'université. En revanche, force est de reconnaître que c'est après leur agrégation que les docteurs quittent le plus souvent l'université. Ce constat est vraiment regrettable dans la mesure

où l'université a besoin de ces agrégés-là surtout avec les problèmes d'encadrement liés à l'insuffisance des directeurs de recherche (agrégés) par rapport au nombre d'étudiants.

La carrière universitaire implique des avancements à des niveaux supérieurs. L'essentiel des problèmes des enseignants de l'UCAD réside dans cette phase. Les chercheurs sont appelés à faire leurs graduâtes selon leur rythme et leurs ambitions. Certains arrivent en un temps record à braver et à passer toutes les étapes sans aucunes difficultés notoires. D'autres rencontrent énormément de difficultés et ne parviennent pas à avancer. Ainsi des enseignants sont partis à la retraite sans pouvoir dépasser le grade d'assistant titulaire alors qu'ils ont été très brillants. Les problèmes surgissant au cours de la carrière qui ont été évoqués relèvent de plusieurs ordres ; ils peuvent découler de l'individu lui-même, du système et des processus d'évaluation ou de l'environnement. L'individu définit son projet professionnel ; comme nous l'avons montré la carrière contient un niveau individuel. Donc les stratégies déployées et les comportements adoptés doivent aller dans le sens de la mise en place de ce projet et de l'atteinte des objectifs. Tout compte fait l'individu a une part de responsabilité très déterminante dans sa carrière.

Pour les assistants, les difficultés sont liées à la production de la thèse et ses corolaires en même temps qu'elles sont liées à leurs comportements et à leur environnement. Rien que l'écriture de la thèse reste un problème sans compter les problèmes d'encadrement et de terrains qui viennent s'ajouter à la liste. Donc en plus de cela, l'assistant évolue dans un climat et dans des conditions académiques qui ne sont pas favorables ni à la recherche ni à la concentration et reste enfermé dans le système des heures complémentaires. La recherche nécessite du temps, des efforts et des sacrifices, des arbitrages ont été opérés par ceux qui ont pu surmonter la thèse. Comme dirait un professeur, il faut savoir ce que l'on veut et être conscient que le défi et la clé d'une carrière universitaire restent la production de la thèse.

Pour les maîtres assistants, maîtres de conférences qui ont dépassé l'étape de la thèse, la production scientifique est un autre challenge. Il y a des difficultés d'accéder aux revues scientifiques certes, mais il faut le reconnaître les EC ne publient pas beaucoup si l'on sait que ces publications sont déterminantes dans les évaluations. L'ampleur des difficultés de publication n'est pas la même suivant les facultés.

En médecine comme en science les enseignants travaillent par équipe de recherche et publie dans le cadre de ces équipes de recherche. Ils peuvent être 1<sup>er</sup> auteur, 2<sup>ème</sup> auteur jusqu'à 11<sup>ème</sup> auteur. Les difficultés sont liées en général au dynamisme des membres de l'équipe et à la réactivité des revues après soumission des articles. En d'autres termes les membres de l'équipe doivent travailler au

même rythme et synchroniser leurs actions pour atteindre les objectifs du groupe. S'il y a des membres qui ne suivent pas la cadence cela pose des problèmes. Egalement quand les revues tardent à donner leur avis d'acceptation ou de refus des publications cela bloque aussi les élans.

En droit les revues locales sont disponibles et elles sont cotées par le CAMES pour l'essentiel, mais les enseignants avancent timidement. Nous sommes tentés de dire que les enseignants ne soumettent pas des articles à ces revues.

A la FASEG, la RAG une revue locale avait été créée et avait permis à certains enseignants de publier. Mais depuis un bon temps cette revue n'éditait plus. Ce n'est que récemment avec la ROASEG une autre revue locale que les enseignants commencent à publier en masse. et depuis lors aussi il y a eu beaucoup d'amélioration et de réussite des enseignants surtout au CTS. Le fait qu'il n'y avait pas de revue locale agréée par le CAMES avait beaucoup contribué au manque de publication des EC de la FASEG. Même les enseignantes chercheuses commencent à publier. Avec ces publications, des assistantes se sont inscrites sur les listes d'aptitudes au grade de maîtres assistantes titulaires, ce qui n'est pas négligeable dans cette faculté si on regarde le nombre de femmes. Cela peut motiver les autres enseignantes qui sont pratiquement toutes au bas de l'échelle.

Par ailleurs, pour ce qui est de la représentativité des femmes dans les carrières universitaires, comme le montrent les chiffres, dernièrement il a été constaté une augmentation considérable mais insuffisante, du nombre d'étudiantes inscrites dans l'enseignement supérieur, (SESS, 2008). Ces progrès sont certainement attribuables en partie aux stratégies spécifiques axées sur la prise en compte des inégalités existantes et sur la nécessité de les corriger. Les femmes bien que minoritaires sont présentes à tous les niveaux de grades de l'enseignement supérieur. Elles embrassent une carrière qui n'est plus seulement une trajectoire professionnelle linéaire et progressiste, mais dépend des choix professionnels et du sens que la personne lui donne.

Les femmes sont aptes et productives. Même avec les difficultés particulières qu'elles ont par rapport aux hommes elles arrivent à suivre le rythme soutenu du métier et certaines d'entre elles parviennent à s'imposer. Elles s'imposent en faisant des choix et des sacrifices qu'elles n'auraient pas eu à faire si le système avait intégré leurs spécificités. Elles sont derrière de nombreuses découvertes et s'impliquent dans les stratégies pour le développement de leur société. Ce qui nous fait rejeter les propos de boutillier et Laperche (2006). Selon ces derniers, les femmes ne peuvent pas participer à la réflexion scientifique, ni produire des articles de qualité puisqu'elles sont les pionnières de la société. Et leurs rôles de mères, d'épouses ne leur laisse pas de temps de réflexion pour s'immerger complètement dans la recherche. Or, selon Pontille (2004), Publier dans une revue

scientifique représente l'aboutissement de la plupart des travaux des chercheurs. Mais la production scientifique précède la publication. Si d'entrée des préjugés négatifs planent sur la production scientifique des femmes, ces dernières sont largement pénalisées dans cette trajectoire.

Nos résultats ont montré que les femmes rencontrent beaucoup de difficultés liées à leur environnement social et à leur milieu familial. Elles ont à allier le temps de travail pour l'enseignement, pour la recherche et pour le travail domestique (qui n'est pas du tout évalué). Toutefois, il suffit que l'enseignante chercheuse ait l'amour et la passion de la recherche et soit mise dans de bonnes conditions pour se consacrer à la recherche, qu'elle soit productive.

Dans le même ordre d'idée, on assiste à la précarisation des couches moyennes avec un taux de chômage très élevé. Comme la solidarité est marquée dans la culture sénégalaise, quelques uns des membres de la famille qui travaillent, entretiennent tout le reste de la famille. Les maigres revenus tirés du seul salaire ne suffisent plus. En conséquence, les jeunes enseignants qui se trouvent dans ces situations sont obligés de faire des heures complémentaires à l'université ou en dehors de l'université pour subvenir aux besoins. Ils s'épuisent physiquement, n'ont ni le temps de rechercher et de rédiger ; ils accusent ainsi du retard par rapport à leurs travaux personnels. Ce qui porte un coup de frein à la carrière. Ce sont des choix pour lesquels les enseignants chercheurs peuvent opter, mais ils impacteront sur leur avancement de carrière. Le statut d'enseignant chercheur n'est pas en phase avec ces comportements et ces choix de vie. Certaines enseignantes sont tentées dès fois par ces heures d'enseignement complémentaires, mais celles qui veulent avancer y renoncent totalement.

En dehors de l'aspect financier, ces heures supplémentaires épuisent l'enseignant qui finit par s'user et abîmer sa santé au fil du temps. Par ailleurs, l'évaluation de l'enseignant chercheur est faite par les pairs. Ceux-ci évaluent et jugent l'enseignant plus en fonction de ses activités de recherche qu'en fonction de ses activités d'enseignement. Deux situations sont à relever respectivement à ce niveau : Premièrement la bibliométrie (le nombre d'articles d'un enseignant dans les revues), un des critères saillant de l'évaluation peut nuire à la qualité de la recherche. En effet comme en atteste le rapport mondial de l'Unesco sur les sciences sociales de 2010, cela peut entraîner des effets pervers en favorisant :

- Le développement de stratégies individualistes et d'un esprit de compétition contraire à la logique de production scientifique nécessitant des efforts collectifs ;

- Le développement de stratégie de publication à court terme sur des problématiques à forte visibilité délaissant par là des terrains moins visibles nécessitant un investissement de recherche plus long.

De notre point de vue en Afrique, cela se traduit par le fait de délaisser les problématiques concernant le contexte africain et pouvant aider à résoudre les problèmes structurels et récurrents en faveur des problématiques qui intéressent les revues à forte notoriété. Ce qui est en porte à faux avec les réalités vécues et donne totalement raison aux acteurs qui s'interrogent sur l'utilité des recherches menées à l'université.

En second lieu, l'évaluation par les pairs est toujours délicate ; ce sont des hommes avant tout qui évaluent et rendent des jugements. Comme tout système humain, il y a des faiblesses et des forces, de la subjectivité comme de l'objectivité. On ne peut pas lutter contre la nature humaine. En effet, pour un mauvais jugement qui se joue à un détail près la carrière d'un individu peut être hypothéquée. Nous posons à ce niveau le débat sur l'éthique et la déontologie. La crédibilité et les procédures d'évaluation du CAMES ne sont pas acceptées de toute la communauté universitaire. Les évaluateurs sont pratiquement toujours les mêmes car les mandats des membres sont très longs. Dans ces cas, des liens d'amitié se nouent et les lobbies facilement créés.

Les enseignants chercheurs s'accordent aujourd'hui sur la nécessité de réorganiser le CAMES et sur l'importance de cette réorganisation. Déjà on note une lourdeur administrative dans la conception des dossiers de candidature des enseignants chercheurs. A chaque fois que l'enseignant postule pour un grade donné, il doit confectionner des dossiers qui peuvent remonter du baccalauréat au niveau où il se trouve et cela que l'EC soit assistant ou professeur, il ne peut pas y échapper. Ce sont des centaines de malles individuelles de dossiers que le CAMES reçoit aux CTS. En outre le CAMES doit s'atteler à mettre en place des conditions d'avancement univoques et harmonieuses applicables à tous les enseignants chercheurs sans distinction de facultés. Si d'entrée les enseignants ont des suspicions sur l'organe qui est sensé les évaluer, les efforts et les espérances des uns ou des autres peuvent être réduits. Et le sacrifice que l'enseignant aurait pu faire pour donner le meilleur de lui-même dans un système rassurant jugé équitable et juste peut céder la place à l'indifférence ou le hasardement (on se présente juste pour tenter sa chance). C'est comme dans l'entreprise, si le climat social est invivable et que les salariés nourrissent un sentiment d'injustice par rapport aux politiques mises en œuvre, il s'en suit la démotivation et la non implication à la bonne marche de la société ; d'où les comportements non productifs tels que les vols, les sabotages, l'absentéisme (Cloutier, 2008). C'est pour dire que les enseignants gagneraient plus si les conditions du CAMES

étaient harmonisées, transparentes et objectives. En conséquence les enseignants qui échoueraient dans un tel système ne vont plus s'attaquer à l'organe, mais plutôt ils vont essayer de comprendre ce qui n'a pas fonctionné, où est ce qu'ils ont péché etc.

Dans ce sillage, les femmes sont lésées par le système d'évaluation du CAMES. Le Cames évalue les enseignants chercheurs sans distinction de sexe, ce qui est injuste d'ailleurs car les hommes sont largement privilégiés et avantagés dans cette situation. Les différences de carrière relevées entre les hommes et les femmes ne relèvent pas d'un manque de compétences, de talents, encore moins des capacités intellectuelles des uns et des autres. Les résultats ont montré que les femmes sont capables de faire pareil que leurs homologues masculins et de satisfaire à toutes les exigences du métier. Certaines femmes arrivent à faire mieux que Les hommes. Ce qui handicape certaines femmes c'est la procréation, le volet social, la vie en couple, ou encore leurs rôles sociaux.

Les années de grossesse, de congés de maternité et d'allaitement sont occultées dans ce système d'évaluation.

Vu ce qui précède on peut dire que les modes d'évaluation du Cames et les conditions d'avancement des EC ne tenant pas compte des spécificités féminines peuvent être qualifiés de leviers bloquant la carrière des femmes, maintenant ces dernières aux niveaux inférieurs.

Tout compte fait, selon Benshop et Brouns (2003), ce mode d'évaluation des EC est fortement entaché de stéréotypes masculins. Ainsi la rapidité avec laquelle les gens publient et le nombre de leurs publications contribuent à exclure massivement les femmes, qui ne travaillent pas à temps plein ou qui connaissent des interruptions de carrière (principalement dues aux congés de maternité). N'est-ce pas là une des nombreuses barrières invisibles que Pigeyre et Valette (2004) qualifient de palme de verre (plafond de verre).

L'université a besoin de ressources humaines qualifiées en l'occurrence des professeurs attirés ou de rang A. Les femmes ont les compétences et les capacités pour renforcer ces ressources humaines. C'est dommage qu'elles se détournent de l'enseignement et de la recherche pour des contraintes que le système pourrait relever. Nous posons à ce niveau la question de la diversité qui est reconnue par les auteurs comme un enjeu majeur de GRH. En effet, elle présente selon Point et Singh (2005) huit dimensions qui ne sont pas visibles à savoir l'éducation, la localisation géographique, la situation de famille, le statut militaire, le statut parental, la religion ou l'expérience de travail et inclut les capacités, les valeurs, les croyances, la personnalité, les comportements ou le statut de l'individu dans l'organisation. La diversité est reconnue et valorisée comme stratégie pouvant créer un

avantage compétitif, (Rosenzweig, 1998 cité par Point et Singh, 2005). Pour cela les femmes compétentes devraient rester à l'université comme le veut l'UNESCO qui ne cesse d'inviter les Etats à réfléchir et à échanger sur cette question, depuis le rapport de Bei jing en 1995<sup>21</sup>.

Pour ce qui est de l'avancement des enseignants chercheurs, de nos jours on note une nette amélioration aux niveaux intermédiaires surtout à la faculté des sciences économiques et de gestion. En effet ces 3 dernières années, les enseignants sont de plus en plus nombreux à participer au CTS. Ainsi beaucoup sont devenus maîtres assistants. Cette situation peut s'expliquer par la mise en place de revue scientifique à la portée des économistes et des gestionnaires. Nous pensons également qu'il y a la pression exercée par la jeune génération qui peut-être consciente des enjeux, commence à réagir petit à petit, à soutenir leur thèse et à publier sans complexe. Comme ce sont ces enseignants qui les ont formés, ils ne voudraient pas être au même grade qu'eux ou même être dépassés par leurs anciens étudiants ; d'où la ruée vers les CTS. Dans tous les cas cela s'avère être une bonne chose pour l'image de la faculté et la qualité de son corps professoral.

Toutefois force est de constater que le trend des soutenances des thèses reste encore timide, nous ne sommes pas encore sortis dans les proportions des deux soutenances de thèses par an. Peut être qu'avec le système LMD qui n'offre aux doctorants que la possibilité de s'inscrire 3 années successives avec une seule année de dérogation, cela boostera les thésards et accélérera le rythme des soutenances comme il se devrait. Nous pensons que d'ici deux à trois ans les facultés seront dotées d'une masse critique de docteurs. Le problème est de savoir si les autorités appliqueront jusqu'au bout les mesures prévues.

En ce qui concerne les grades, les universitaires de Dakar sont désavantagés. Avec le doctorat fraîchement soutenu, l'enseignant chercheur ne gagne que le grade d'assistant là où son homologue de l'hexagone décroche le grade de maîtres de conférences d'office. La communauté universitaire est convaincue que ce système de graduation n'est plus adapté, surtout avec le nouveau système LMD. Dans les universités françaises, on ne retrouve que trois corps d'enseignants à savoir les maîtres de conférences (MC), les habilités à diriger la recherche (HDR) et les professeurs. Mais dans notre université tout porte à croire que les autorités ne veulent pas se départir de l'ancien système. Les grades doivent changer c'est une certitude mais au lieu d'appliquer la nomenclature actuelle des grades qu'impose le LMD, dans les propositions de décret portant réajustement des grades il a été maintenu des échelons, des classes qui rappellent l'architecture des grades de l'ancien système. En effet il est proposé ceci :

---

<sup>21</sup> Il s'agit de la quatrième conférence mondiale sur les femmes sous l'égide de l'UNESCO

Assistant	Echelon	Indice
Deuxième classe	Stage	319
	1 <sup>er</sup>	345
	2 <sup>ème</sup>	380
	3 <sup>ème</sup>	415
Première classe	1 <sup>er</sup>	445
	2 <sup>ème</sup>	475
	3 <sup>ème</sup>	490
	4 <sup>ème</sup>	532

Source : extrait du décret portant modification du corps des assistants et maîtres de

Non seulement l'extinction du corps des assistants et maître assistants n'est pas effectuée, mais les assistants deuxième classe doivent être recrutés à partir d'un master professionnel, d'un diplôme d'ingénieur, d'un DESS ou d'un titre jugé équivalent. On se demanderait vraiment quels changements ont-été effectués ? Au contraire de nouvelles sources de problèmes vont voir le jour si on adopte ce projet. En revanche, nous remarquons qu'il est prévu des sanctions (licenciement) si ceux-là ne parviennent pas à atteindre le statut de fonctionnaire dans les délais impartis.

On retrouve ce même schéma de carrière à tous les niveaux : maître assistants première et deuxième classe, maître de conférences première et deuxième classe etc. De ce fait tous les grades de l'ancien système sont maintenus. Ce qui ne simplifie pas les choses. Nous ne saurons dire qu'est ce qui explique tant de tergiversations et d'hésitation. Tout ce que nous pouvons dire vu la façon dont la recherche est synchronisée à travers le monde, la communauté universitaire de Dakar doit tenir compte de la mobilité internationale de ses étudiants dans la mesure où les étudiants à la mobilité internationale sont acceptés dans les universités européennes après examen de leur formation, de la qualité de leur formation et du niveau de grades de leurs formateurs.

Parallèlement, le contexte universitaire n'est pas favorable à l'avancement normal de carrière. Selon le diagnostic effectué dans la mise en œuvre du plan stratégique de l'UCAD 2011- 2016, l'université souffre de problèmes liés :

- aux flux pléthoriques d'étudiants,
- à des ressources qui se raréfient et sont mal gérées,
- à une inadéquation de la formation universitaire aux besoins de l'économie en général,

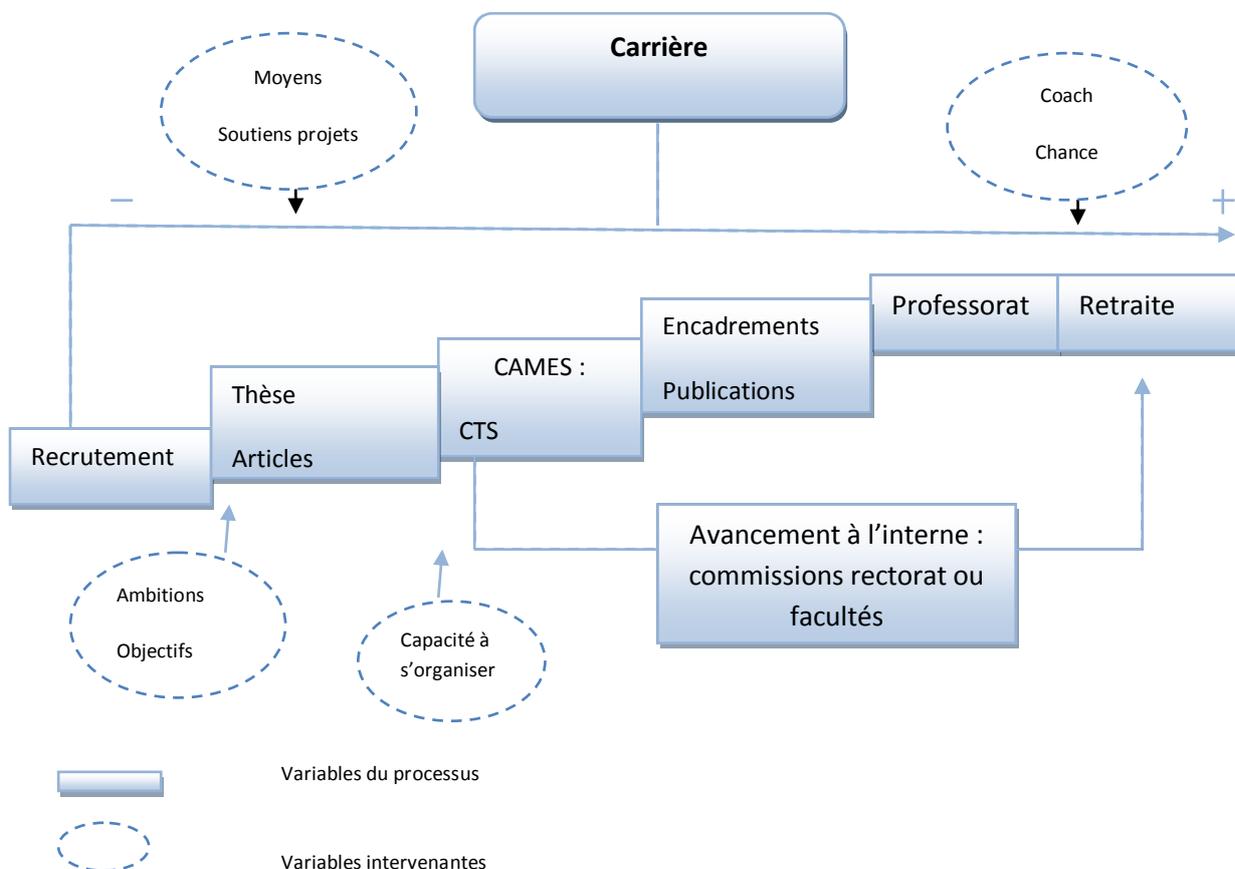
- à un climat social instable,
- à une inefficacité du système de management,
- à un encadrement pédagogique et scientifique et une recherche en régression, à des étudiants peu préparés et mal accueillis à l'Université,
- à un système de recrutement, de nomination et de promotion peu efficace,
- à des taux d'échecs élevés aux examens (inefficacité interne),
- à une apathie face à la concurrence des écoles privées et à la fuite des cerveaux.

Partant, les enseignants s'occupent plus de questions pédagogiques (enseignement, encadrement, tutorat, correction des copies etc. et de questions administratives que de recherches ou de publication.

## **SECTION 2 : IMPLICATIONS ET RECOMMANDATIONS**

Au terme de notre analyse, nous avons essayé de retracer les contours de la variable carrière à travers ce qui est ressorti des entretiens. Ainsi, nous avons identifié six étapes dans la carrière d'un enseignant chercheur. C'est un modèle standard de la carrière d'un universitaire en général. C'est le cheminement vertical de la carrière universitaire préconisé dans les textes. En tout état de cause, tout enseignant est obligé de passer par ces étapes de carrière. Cependant, nous avons relevé des variables qui interagissent et impactent la carrière de manière positive ou négative :

**Figure 14: Processus général de construction de la carrière universitaire**



*Source : Par l'auteur*

La première étape correspond à la phase du recrutement : la carrière enseignante démarre effectivement avec le recrutement de l'individu comme assistant stagiaire. Il faut satisfaire aux conditions requises par les facultés. Pour éviter d'avoir des lots d'assistants stagiaires sans thèse, les facultés devraient penser à recruter à partir du doctorat. A toute fins utiles, la réalisation de la thèse ne devrait plus poser de problèmes qui condamnent les enseignants à rester des assistants tout au long de leur carrière. Dans un avenir proche, avec la finalisation du système LMD, l'on ne recruterait plus à partir d'un diplôme de Master. La logique voudrait que les enseignants soient recrutés après leur doctorat, qui plus est, les écoles doctorales produiraient bientôt beaucoup de docteurs qui auront du mal à trouver un poste d'enseignant chercheur à l'université. Comme c'est l'excellence qui domine dans les critères de sélection, ce problème serait définitivement résolu. A cet effet, l'enseignant dès qu'il est recruté, se pencherait plutôt sur les articles et les publications afin de graduer en échelon et de faire avancer sa carrière. A ce niveau, les écoles doctorales devraient jouer pleinement leur rôle et user des pouvoirs qui leur sont conférés pour obliger les

doctorants et encadreur s à se conformer aux nouvelles exigences du système et respecter la charte qui les lie. En parallèle, il faudrait comme en France, mettre en place un cadre juridique avec une prime à l'appui pour qu'un enseignant encadreur puisse faire soutenir au moins une thèse tous les deux ou trois ans. Egalement, il faudrait mettre les doctorants dans un cadre scientifique adéquat, avec des laboratoires fonctionnels, une bibliothèque garnie et pourquoi pas un abonnement de revue en ligne ; ceci dans le but de les motiver à écrire rapidement et à soutenir leur thèse.

En jouant sur les critères du recrutement, les autorités peuvent résoudre les premières difficultés liées à la carrière des enseignants chercheurs. Mais également, elles peuvent jouer sur ces mêmes critères de recrutement pour attirer et encourager les filles compétentes et intéressées par la carrière universitaire. Il est notable que les enseignants voudraient que l'université soit d'abord un temple d'excellence mais, sélectionner aussi les enseignantes chercheuses qui ont le niveau et qui remplissent les conditions ne ferait que renforcer la diversité des talents et compétences. A cet effet, nous recommandons aux autorités facultaires de penser aux critères genre lors des recrutements pour donner une chance à celles-là pouvant leur apporter une valeur ajoutée. Pour les doctorantes, constatant que les filles ont peur de la carrière universitaire, et qu'elles peuvent facilement s'en détourner, l'institution pourrait leur trouver des tutrices ou mêmes tuteurs (mentors) qui les suivraient de façon rapprochée, les poussant à donner le meilleur d'elles-mêmes, les guidant et les orientant par la même occasion. L'objectif final recherché devra être l'équilibre du système, l'égalité des chances et l'équité organisationnelle, si on sait qu'en amont, les filles n'ont pas beaucoup de chance dans le système universitaire.

Tout compte fait, nous pensons que les facultés ont la possibilité de prendre en charge l'encadrement et le suivi des doctorantes, de les mettre à contribution dans des projets et, à la limite du possible, de les motiver comme l'a fait le ministère de l'enseignement supérieur avec son projet PAPES, en finançant les enseignantes et doctorantes pour les aider à finaliser leurs projets de thèse et à publier des articles. Toutefois, il faudra leur exiger des résultats et leur fixer des objectifs d'étapes qu'il faudra évaluer nécessairement.

Nous pensons que les institutions peuvent jouer pleinement leur partition. Les facultés ont leur autonomie financière avec les fonctions de services. Elles pourraient allouer une petite enveloppe pour soutenir les EC.

D'un autre côté, après avoir recruté un enseignant, l'institution devrait prendre en charge son intégration et lui apporter les informations nécessaires qui l'aideraient à se préparer en conséquence.

Toutes les facultés disposant d'un service ressources humaines et d'un service administratif, par exemple, on pourrait préparer un petit guide où on mettrait un ensemble d'informations qu'on remettrait à la recrue en même temps que son arrêté de recrutement. Les informations pourraient porter sur le métier, sur les attentes mutuelles, sur la progression de carrière, sur l'évaluation, le concours d'agrégation, les graduâtes, les obligations etc.

On a remarqué que les assistants n'ont pas assez d'informations et de visibilité par rapport à leur carrière, ce qui fait qu'ils ne peuvent pas planifier leur carrière et perdent à cet effet, beaucoup de temps les premières années. Et le plus alarmant par-dessous tout, reste les enseignants qui, après dix ans de carrière, ne savaient pas qu'ils devaient produire des articles pour avancer, qu'ils devaient s'inscrire sur les listes d'aptitude du CAMES ou pouvaient demander des promotions internes lorsqu'ils sont inscrits sur les listes du CAMES. Les autorités facultaires ou même rectorales peuvent remédier à ces situations là et éclairer les enseignants chercheurs.

C'est en ce sens que nous exhortons les facultés à redynamiser les services RH afin qu'ils jouent pleinement leur rôle, et ne pas se contenter de transmettre seulement les courriers ou de faire passer des informations du genre baptême, décès, date de clôture.

En conséquence, ces services devraient prendre en charge l'accueil, l'intégration et l'orientation des enseignants chercheurs dès leur recrutement. Organiser des séances d'informations avec les EC, préparer des guides ou brochures contenant toutes les informations relatives au grade, aux promotions internes, au CAMES, aux possibilités offertes aux enseignants, aux droits et devoirs vis-à-vis de l'institution.

On a noté également chez les médecins que le système du mandarinat porte ses fruits. C'est un système qui marche, pourquoi ne pas l'instaurer dans les autres facultés, ce qui par la même occasion, permettrait de prendre en charge la carrière des enseignants chercheurs. Chaque assistant recruté sera placé sous la coupole d'un professeur. Celui-ci se chargera de l'orienter vers l'essentiel. Ainsi, l'institution même gagnerai dans ce système, les professeurs seraient en compétition implicite, (qui est ce qui fait soutenir le plus de doctorants). C'est un système qui peut bien fonctionner et escompter des effets positifs, seulement, il faudra l'organiser et le contrôler. Cela éviterait que des enseignants stagnent et mettent en relief une compétition entre les équipes et les spécialités. Tout compte fait, il faudrait mettre en place un cadre d'information, un système correct et cohérent pour guider, motiver et planifier la carrière des EC.

La deuxième étape est celle des productions et des publications : les problèmes de publication sont réels, mais à ce titre, de gros efforts sont déployés çà et là. Les enseignants peuvent s'adresser aux revues locales qui commencent à être reconnues par le CAMES et tenter leurs chances avec les revues internationales. Les bons articles qui traitent de thématiques actuels, originaux et intéressants ont des chances de publication certaines. Il reste en effet, à l'enseignant de persévérer, de s'améliorer et de produire des articles de qualité. Mais il n'en demeure pas moins que les enseignants qui soumettent des papiers aux revues, doivent impérativement connaître les orientations, les centres d'intérêt et les sensibilités de ces revues pour augmenter les chances d'acceptation de leurs travaux. Les revues aussi n'acceptent pas tout, elles ont des thématiques et des exigences. L'idéal même pour l'EC, avant de taper à la porte d'une revue, si possible, est d'y avoir un contact ou de trouver une référence dans le domaine qui sert de mentor dans le sens de l'orienter et de lui notifier si l'article remplit toutes les conditions exigées par la revue pour être publié.

Ensuite, il faut que les professeurs de renom continuent à créer des revues de renom qui pourraient voir émerger des réflexions et des solutions sur les problèmes structurels du pays et pourquoi pas de la sous région.

Pour élargir leurs chances de publication, il faudrait que les EC pensent à publier en anglais, soumettre à des revues américaines et anglaises. Pour ce faire, il faudrait qu'ils s'investissent beaucoup dans la maîtrise de la langue anglaise.

Les femmes doivent se battre aussi pour arriver à publier dans les revues, se départir de leurs charges sociales surtout des contraintes non nécessaires à savoir les cérémonies, les pertes de temps inutiles.

La troisième étape correspond à celle des CTS et des concours d'agrégation : l'enseignant chercheur est confronté, dans cette phase, au système du CAMES qui se charge de son évaluation et de sa promotion. En ce qui concerne les CTS, il n'y a pas de souci majeur ; quand les gens remplissent les conditions demandées, ils sont reçus, dans le cas contraire, ils sont tout simplement remerciés. A l'agrégation, on devrait arriver à cela. Quand les enseignants remplissent les conditions, qu'ils soient promus au grade d'agrégé. Mais faudrait-il encore que les critères et conditions soient très clairs et connus de tous. Le flou, le manque d'information qui entourent le concours doivent être levés. En plus, nous pensons que les membres du CAMES qui siègent lors des concours doivent être renouvelés en permanence pour éviter les copinages ou les lobbies par exemple.

Les EC, tout comme les autorités universitaires, doivent se donner tous les moyens pour une réussite massive au concours car, l'Etat y injecte énormément d'argent pour leurs prises en charge. Tout échec enregistré engendre une perte financière du côté de l'Etat.

Il faudrait créer, au niveau facultaire, des commissions pour le concours CAMES. Le rôle des commissions internes serait uniquement l'étude de la recevabilité des dossiers à présenter au CAMES par rapport aux critères retenus. Si un candidat ne remplit pas les conditions, qu'elles l'empêchent de déposer son dossier. Nous pensons que cela ferait des économies, vu l'argent que l'Etat sénégalais dépense pour la participation d'un candidat au concours. Cet argent peut être réinjecté dans le financement de la recherche ou permettre d'organiser des sessions de préparations pour les candidats devant se présenter au CAMES.

A l'évidence, nous croyons que les facultés à l'image de la faculté de Médecine, peuvent donner de l'élan à la carrière de leurs enseignants chercheurs.

Il y a une très bonne organisation des médecins, en plus du mandarinat, ils ont réussi à mettre en place une commission qui se charge de suivre et d'évaluer en interne les enseignants, avant de les présenter au CAMES. Ce système fonctionne bien puisque, les plus grands taux de réussite au concours sont enregistrés dans cette faculté et le plus grand nombre d'agrégés de l'université se compte dans cette faculté aussi.

Par ailleurs, il faut encourager les femmes à se préparer et à se présenter au concours d'agrégation. Souvent, celles-ci ont peur et pensent que psychologiquement elles ne sont pas prêtes. Elles nourrissent en sus le sentiment qu'un échec traduit indubitablement un manque de compétences, alors que ce n'est pas cela. Quand l'EC échoue, c'est parce qu'il n'a pas eu la chance d'être tombé sur un thème qu'il maîtrise, qu'il a préparé. Ainsi, le jury lui demande de redoubler d'effort, de compléter des manquements, de combler des lacunes ou de travailler sa maturation scientifique, et non qu'il lui reproche son incompetence.

Donc, pour réussir à attirer les femmes, les maintenir à l'université et à profiter le maximum possible de leurs talents, il faudrait arriver à un système d'évaluation qui prendrait en compte leurs spécificités naturelles. Pour nous, le CAMES devrait intégrer cette question des grossesses et maternités qui font perdre énormément de temps à la femme, en faisant répercuter cela sur le nombre d'articles demandés. Là où on demanderait aux hommes deux à trois articles, qu'il demande aux femmes un à deux articles. Les femmes sénégalaises sont quasiment inactives après les maternités; cela peut aller jusqu'à deux ans pour certaines. Avec toute la volonté qui puisse les

animer, elles ne peuvent pas faire de la recherche. Ainsi, les années de maternité et de grossesse pour les femmes se trouvant dans ces situations, seraient comptées en bonus. Malheureusement, la faible représentativité des femmes même au niveau du CAMES fait qu'il n'y a pas assez de voix qui pourraient soulever ces questions, les défendre et revendiquer une évaluation équitable.

L'EC aussi, doit bien travailler et essayer de s'insérer dans les réseaux. Nous n'irons pas jusqu'à dire que le cooptage et le copinage existent au CAMES mais, entrer dans les bonnes grâces de ceux qui dirigent peut être bénéfique pour le candidat.

Les femmes créent des réseaux mais, des réseaux parallèles qui ne sont pas directement liés à leurs activités professionnelles. Elles créent en effet, des associations pour aider ou en tout cas dans le domaine communautaire. Elles nouent des relations qui ne profitent pas à leur carrière. A l'inverse, les hommes essaient d'intégrer les comités scientifiques ou d'organisation des congrès, conférences et autres ; ils essaient d'approcher, de côtoyer les grandes références dans leur domaine.

La quatrième étape correspond aux rôles que l'enseignant aura à jouer dans son parcours. Il s'agit du rôle d'encadreur, de directeur scientifique, et des autres rôles dans les fonctions administratives. Dans son rôle d'encadreur et de directeur, il doit pouvoir aider, orienter et encadrer les étudiants, les jeunes collègues, se charger de l'animation scientifique des laboratoires et centre de recherche, participer quelque fois aux jurys de thèse. Mais aussi, c'est en ce moment que les facultés ont besoin d'eux pour animer les équipes pédagogiques et dispenser les cours magistraux. Quant aux rôles administratifs, cela dépend de l'enseignant et de ses objectifs, s'il le souhaite, il peut participer à la gestion de son institution, s'il remplit les conditions requises. Il s'agit là des rôles d'assesseur, de chef de département ou de doyen, responsable de Master etc.

Généralement, les femmes redoutent de bonne guerre, ces responsabilités du fait de leurs contraintes familiales. Cependant, tout comme les résultats l'on montré, les femmes peuvent bien occuper ces postes de responsabilité en posant leur propre conditions et leurs propres emplois du temps. Il faudrait qu'elles arrivent à assumer leurs responsabilités tout comme les autorités administratives et universitaires doivent elles aussi assumer la différence. En effet, l'université devrait être flexible par rapport aux contraintes des femmes, leur laisser la possibilité de pouvoir s'organiser et de concilier toutes leurs responsabilités. L'occupation des postes de responsabilités par les femmes permettrait à celles-ci d'être présentes aux instances de décision, de défendre leurs intérêts et porter le plaidoyer de la condition de travail à l'université.

La cinquième étape correspond au stade ultime de l'échelonnement ; en effet, le grade de professeur est le dernier grade dans la pyramide assimilable à la réussite de l'enseignant. Souvent, les enseignants s'arrêtent au grade de maître de conférences agrégé, parce qu'il n'y a pas d'incitation à passer au grade de professeur et pratiquement les mêmes avantages sont notées pour les deux grades, mis à part l'occupation du poste de recteur. Seuls les professeurs titulaires peuvent demander à être recteur.

La sixième étape correspond à la retraite. L'enseignant est pressenti à la retraite à l'âge de 65 ans. A travers cette étude, on a remarqué que même après la retraite, l'enseignant reste très actif. Il peut se reconvertir en consultant, il est souvent sollicité pour des présidences de jury, souvent coopté dans la sous région pour des séminaires. Les professeurs retraités voyagent beaucoup. Comme disait un professeur « *en ce moment je vis de mon métier, je me fais beaucoup de sous* ». Quand les enseignants ont atteint un certain niveau de grade, dans certaine faculté, même quand ils partent à la retraite, l'institution fait appel à eux, qu'ils le veuillent ou non. En rappel, dans ces facultés, la proportion des enseignants gradés est très faible.

Ces étapes constituent le cheminement standard de la carrière d'un enseignant chercheur. A coté de ce modèle normale, il y a les promotions à l'interne appelées avancement au choix. Il y a des commissions facultaires qui siègent pour passer du grade d'assistant titulaire au grade de maître assistant associé, du grade de maître assistant titulaire au grade de chargé d'enseignement. Mais également, il y a les commissions rectorales qui siègent, par exemple, pour les enseignants voulant passer de maître assistant 2<sup>ème</sup> classe à maître assistant 1<sup>ère</sup> classe.

A chaque étape du processus de carrière, il existe des conditions et mécanismes de passage qui ont un caractère de tamis, les plus chanceux passent et les autres sont recalés. Plus on monte en grade, plus la sélection devient corsée. La carrière universitaire est typique dans son genre et présuppose des liens entre les points suivants à savoir l'enseignant chercheur doit :

- Travailler : transmettre le savoir, lire, faire des recherche, réfléchir, écrire, voyager, publier ;
- Être en compétition avec les autres : regarder ceux qui sont dans les grades les plus élevés, essayer de les rattraper et devancer ceux qui ont les mêmes grades qu'eux. En d'autres mots faire partie de l'élite professorale ;
- Obtenir du crédit, de la reconnaissance pour son travail : l'enseignant a besoin de légitimité, de reconnaissance vis à vis des collègues, mais aussi vis-à-vis des étudiants : il doit faire ses

preuves et montrer ce qu'il vaut ; car avec les résultats on a vu que les grades peuvent donner le prestige et non le respect des collègues, ni l'admiration des étudiants ;

- Construire sa réputation, se faire un nom : c'est la suite logique du respect de la reconnaissance et de l'admiration des collègues et des enseignants. A travers les publications, l'encadrement, l'enseignant doit bâtir sa réputation et sa notoriété ;
- Avoir le plus de temps possible pour cela, le temps étant très précieux.

Ce modèle de carrière est général et représente un modèle standard de l'enseignant chercheur.

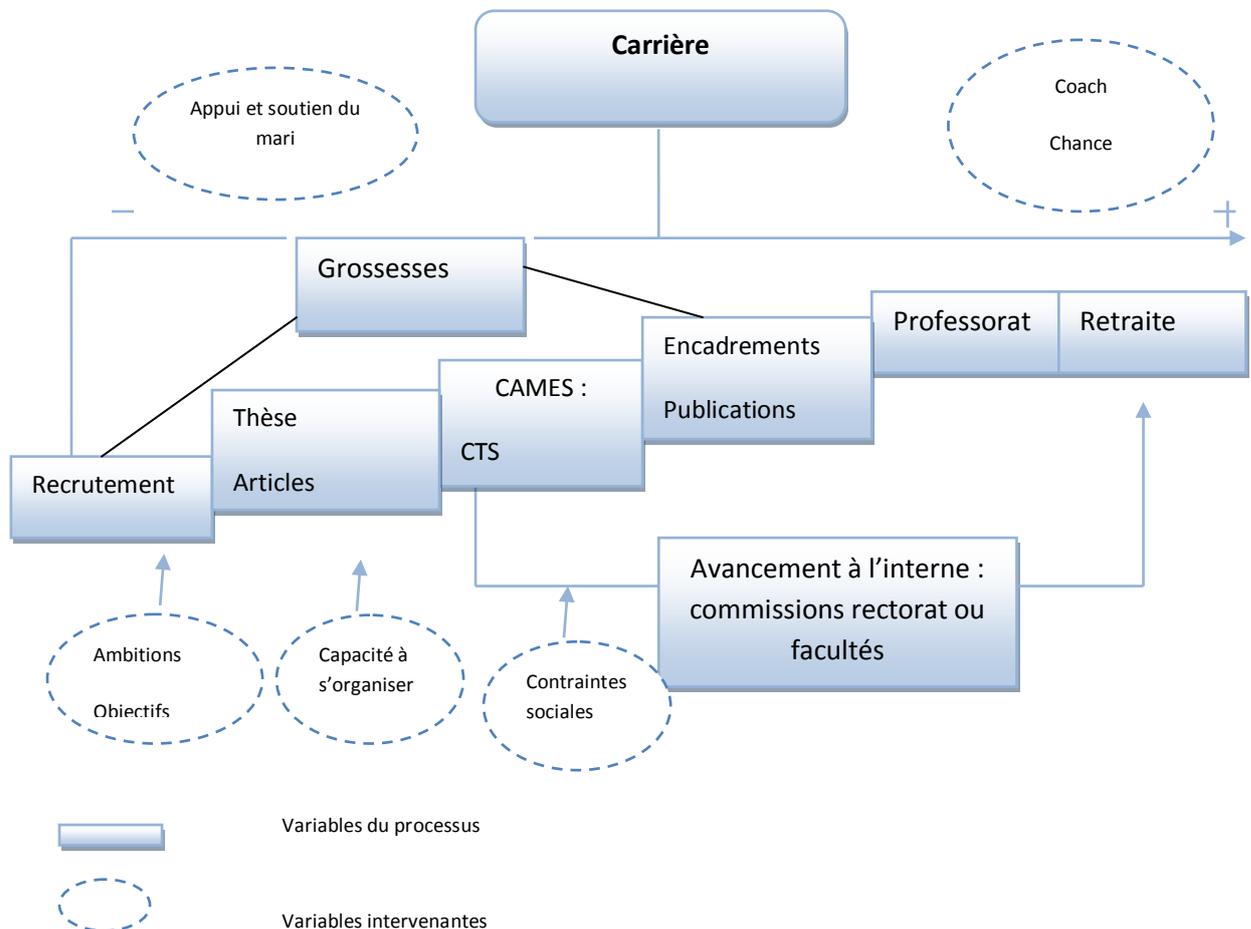
- Le faire quand on est jeune : ne pas attendre jusqu'à l'âge de la retraite pour faire de la recherche.

En plus de cela, au début de la carrière universitaire, nous pensons que l'enseignant doit choisir des domaines porteurs, souvent financés par les institutions, qui attirent l'intérêt de son directeur de thèse et qui l'intéressent vraiment. Cela lui permet d'aller vite, de capitaliser en temps et régler du coup, les problèmes de financements. Nous le disons car, nous avons rencontré des enseignants qui avaient été retardés ou qui ont abandonné la recherche, parce que leur thèmes de recherche n'étaient pas porteurs et n'intéressaient pas leurs encadreurs ou ne les intéressaient pas.

Pour l'enseignante chercheuse, ce modèle présente des failles liées au fait que les femmes intègrent leurs spécificités et leurs rôles sociaux dans la carrière. En effet, elles ne peuvent pas faire une séparation nette des activités et obligations professionnelles d'avec leurs activités familiales et leurs obligations sociales religieuses et culturelles. Du coup, ce modèle de carrière n'est pas un modèle qui favorise l'évolution, l'échelonnement et l'épanouissement des femmes. A cet effet, nous retraçons un modèle de carrière qui pourrait permettre aux femmes d'évoluer en tenant compte de leurs choix de vie.

Nous pensons que le modèle de carrière adapté aux femmes prend l'allure suivante :

**Figure 15: Processus de construction de la carrière de l'enseignante chercheure**



Source : par l'auteur

Ce modèle respecte les sept étapes retenues dans le modèle général et est bâti sur l'hypothèse selon laquelle les grossesses ne doivent pas être des freins pour la femme. Du coup, il y a une particularité très importante de ce modèle de l'enseignante chercheure qui demeure le fait que les grossesses et les maternités soient intégrées dans le processus normal de la carrière et soient des activités tout comme les publications ou la thèse. Les enseignantes chercheures doivent faire leurs maternités en même temps que les autres tâches du métier.

Toute chose étant égale par ailleurs, le temps consacré à ces activités de maternités doit être évalué et compté en bonus dans la carrière. Le CAMES devrait intégrer cette donnée dans les critères d'évaluation.

Tenant compte de l'horloge biologique de la femme, ce maternage doit se faire dans les premières années de la carrière entre le recrutement et les concours et doit être contrôlé.

La femme enseignante chercheuse en plus de bien travailler, d'être ambitieuse, devrait diminuer son investissement social mais, trouver le juste équilibre entre la vie familiale et la vie professionnelle ; surtout ne pas délaisser l'une pour l'autre. Il faut à un moment donné faire des choix judicieux et quelques sacrifices comme revoir le nombre d'enfants pour donner de l'élan à la carrière. A l'évidence, les enseignantes chercheuses ne peuvent pas se permettre beaucoup de maternités. Il faudrait également un grand soutien et une grande compréhension du conjoint en plus de l'aide du proche entourage ou de la famille.

Il faut que les femmes se battent et se surpassent pour arriver à atteindre leurs ambitions et à s'imposer dans le métier. Cependant, il est important que les femmes ne se laissent pas dépasser par les contraintes du métier, les poussant à des sacrifices qu'elles finissent d'une manière ou d'une autre par regretter absolument. Presque toutes les femmes que l'on a interrogées au cours de cette étude et ayant privilégié leur carrière au détriment d'une vie de famille, ont de forts remords.

En résumé, les maternités, les grossesses et les contraintes familiales demeurent incontestablement le premier facteur principal qui creuse les écarts entre la carrière d'un homme et d'une femme. Le deuxième paramètre reste les différences de genre établies par la société, créant des préjugés et clichés défavorables et entraînant des comportements bloquants chez les femmes. Le troisième paramètre est relatif à la non prise en compte de la différence qui existe entre l'homme et la femme dans tout le dispositif institutionnel (des conditions de travail à l'évaluation).

Les femmes doivent oser la différence et poser le dialogue. Elles doivent pouvoir revendiquer leurs droits dans une institution qui les considère comme des hommes et dialoguer avec leur conjoint pour obtenir ce qu'elles veulent c'est-à-dire évoluer dans leur carrière et s'épanouir pleinement, que cela soit à l'université ou dans la société.

Nous pensons qu'une fois ces contraintes levées, les enseignantes seraient au même niveau de difficulté que les enseignants dans le cheminement professionnel. Et en ce moment seulement, on pourra comparer les itinéraires et juger les compétences, aptitudes des unes et des autres.

Sous un autre rapport, le projet de réformer les textes qui organisent le secteur de l'enseignement supérieur sonne à son heure. Pour plusieurs domaines, les textes sont devenus caduques et posent des difficultés pour la bonne marche de l'université. La loi 8159 doit être actualisée et adaptée au contexte actuel.

Et enfin, pour ce qui concerne l'amélioration de la qualité de l'enseignement, à notre avis, cela nécessite l'évaluation des enseignements. Les enseignants chercheurs sont évalués d'une manière générale. En fait, le CAMES évalue les qualités du chercheur, les qualités de l'enseignant, et l'aptitude de l'enseignant à entrer dans le cercle des agrégés.

L'évaluation des qualités du chercheur porte sur la recherche en particulier, sur les publications de celui-ci ou en des termes plus clairs, sur sa bibliométrie. Ce dernier élément est très important certes, mais aussi, il faut insister dans l'évaluation, sur les portées des publications et leur intérêt pour la région ou la sous région. Le problème qu'il y a, est que des enseignants peuvent avoir terminé leur système d'avancement, atteindre les grades et autres, sans jamais avoir publié quelque chose d'utile pour leur société. Ils vont faire de la recherche pour faire avancer leur carrière, mais ne font pas de la recherche pour faire avancer la société. En réalité, la recherche doit être utile, à notre avis, c'est cet état de fait, nous semble-t-il qui a été à l'origine de la réforme des écoles doctorales.

En ce qui a trait à l'évaluation des qualités de l'enseignant, en trente minutes, il est impossible de relever celles-ci. Comme le veut le nouveau contexte caractérisé par le LMD, la professionnalisation des formations, l'internationalisation croissante et les populations estudiantines évolutives rendent la compétence pédagogique primordiale, et exigent que des efforts importants soient faits notamment, en termes de formation et d'évaluation.

A cet effet, nous préconisons d'évaluer dans son ensemble les deux volets du métier d'universitaire en l'occurrence l'enseignement et la recherche. Nous pensons qu'il faudrait évaluer l'enseignement comme cela se fait ailleurs. Dans les pays développés, cette question est déjà résolue, le problème auquel ils sont confrontés reste la question de qui va évaluer les enseignements. A ce propos, nous relevons quatre points essentiels pour l'amélioration de la qualité de l'enseignement à savoir :

- la mise en place d'un système d'évaluation de l'enseignant ou du moins des enseignements dispensés ; donc on suggère la création d'une commission en interne qui aurait pour mission l'évaluation de l'enseignant.
- la contribution de l'enseignant à la réalisation de l'évaluation. Celui-ci devrait produire un rapport d'activité qui indiquerait ses activités, les situations, les contextes de travail et les moyens avec lesquels il travaille. Ensuite une commission composée par les pairs et les étudiants qui reçoivent les enseignements devraient sous serment évaluer selon les spécificités des disciplines et selon le grade en tenant compte du rapport d'activité de l'enseignant chercheur.

- La contribution des étudiants qui reçoivent les enseignements.
- La formalisation d'un ensemble de règles et de conditions à respecter pour rendre harmonieuse cette évaluation.

Pour finir, il faudra cumuler l'évaluation de la commission qui se ferait au niveau interne avec l'évaluation du CAMES.

Pour se faire, il va falloir qu'au niveau du CAMES, que le système d'évaluation des EC soit harmonisé et adapté. C'est un problème qui est bien décrié par la communauté universitaire. Il faudrait que le CAMES arrive à mettre sur pied un système univoque et équitable, c.-à-d. des conditions claires applicables à tous les enseignants chercheurs dans la transparence, dans la rigueur et dans l'objectivité. Suite à cela, nous pensons que l'organe sera apprécié de tous les universitaires sans préjugés aussi foncés et ancrés.

Nous pensons que le CAMES peut continuer à évaluer et promouvoir les enseignants, contrairement à ce que pensent certains enseignants, ce sont peut-être, les procédures et les politiques, le mode de fonctionnement qu'il faudrait revoir à tous les niveaux. C'est vraiment dommage que l'Etat dépense autant d'argent lors des concours d'agrégation pour voir ses enseignants revenir bredouilles du CAMES.

Dans cette évaluation également, nous suggérons d'intégrer les facteurs pénalisants pour les femmes. Les résultats qui sont ressortis de notre étude peuvent être en 4 points centraux notamment :

- Les gros stéréotypes de rôles qui entravent la participation des femmes au processus de décision ;
- La faiblesse des effectifs féminins au niveau supérieur (bien qu'à ce titre, la situation évolue rapidement dans toutes les régions du monde) ;
- La non-prise en compte de la question de l'égalité entre les sexes dans les programmes de l'enseignement supérieur ;
- La faiblesse de la représentativité des femmes dans les instances de décision.

Comme l'a si bien cité le rapport stratégique de l'UCAD horizon 2015, il faudrait que l'université attire et retienne les minorités (ici les femmes). Donc, toute chose étant égale par ailleurs, les contraintes sociales, culturelles, psychologiques, nous irons plus loin en intégrant aussi les

contraintes physiologiques des femmes devraient être pris en compte dans leur évaluation au nom de l'équité et de l'égalité des chances.

Les femmes peuvent avec une certaine organisation, l'aide et la compréhension de leur entourage immédiat maîtriser les barrières sociales comme culturelles ; mais en ce qu'il s'agit des barrières physiologiques telles que les maternités, les grossesses ou les périodes d'allaitement, c'est structurel.

Donc, pour réussir à attirer les femmes, les maintenir à l'université et à profiter le maximum possible de leurs talents, il faudrait arriver à un système d'évaluation qui prendrait en compte leurs spécificités naturelles. Pour nous, ce qu'il faut que le CAMES fasse pour prendre cette question des grossesses et maternités qui font perdre énormément de temps à la femme, est de faire répercuter cela sur le nombre d'articles demandés. Là où on demanderait aux hommes deux à trois articles, qu'il demande aux femmes un à deux articles. Les femmes sont quasiment inactives après les grossesses; la période d'inactivité peut s'étendre sur deux ans pour certaines. Elles ont beau avoir de la volonté mais, elles ne parviennent pas faire de la recherche. Ainsi, les années de maternité et de grossesse pour les femmes se trouvant dans ces situations, seraient comptées en bonus. Malheureusement, la faible représentativité des femmes même au niveau du CAMES fait qu'il n'y a pas assez de voix qui pourraient soulever ces questions, les défendre et revendiquer une évaluation équitable.

Pour finir, il faut que les femmes se battent et se surpassent pour arriver à atteindre leur ambition et à s'imposer dans le métier. Cependant, il est important que les femmes ne se laissent pas dépasser par les contraintes du métier, les poussant à des sacrifices qu'elles finissent d'une manière ou d'une autre par regretter absolument. Presque toutes les femmes que l'on a interrogées au cours de cette étude, et ayant privilégié leur carrière au détriment d'une vie de famille ont de forts remords.

#### ➤ **LES APPORTS DE LA THEORIES GOS**

Le modèle de carrière présenté à la page 218 est adapté de l'approche Genre Organisation Système de Fagenson (1990). Ce modèle a été le fil conducteur de notre travail de recherche. Ce modèle a permis de mettre en relief :

Les caractéristiques individuelles des enseignants et enseignantes chercheur-es qui pourraient impacter de façon considérable sur les choix et décisions de carrière. Il a permis, à cet effet, de relever les facteurs de différences. Ces facteurs, à savoir les ambitions, les stratégies, les atouts, la situation matrimoniale, les ressources psychologiques, qui diffèrent d'un individu à un autre,

impactent de façon significative la carrière de l'enseignant. Le degré d'interaction de ces impacts dépend aussi de la manière dont les individus appréhendent la carrière, de leur capacité à s'organiser, de leur personnalité ou de leur désir.

Les variables du contexte à l'image des procédures administratives, des textes de loi qui règlementent la profession, la nomenclature des grades, les centres et laboratoires de recherche (non fonctionnels dans la plupart des cas), les appuis institutionnels, matériels et financiers de l'université, la prédominance des hommes aux postes de responsabilité et dans les instances de décisions, peuvent influencer les itinéraires de carrière, propulser ou bloquer les enseignants et enseignantes dans leur évolution de carrière.

Les variables du système définissant les rôles et statuts des femmes, la place des femmes dans la société, l'importance de la culture, de la religion et des traditions, le comportement des hommes vis à vis de leurs épouses, l'institution du mariage, les préjugés et stéréotypes négatifs qui planent sur les femmes, la conception de la réussite de la femme finissent par créer de grands écarts entre les parcours des hommes et des femmes et défavorisent surtout les dernières.

En conclusion, le modèle GOS a permis de montrer pourquoi certains enseignants réussissent leur carrière, là où d'autres stagnent et restent bloqués dans leurs évolutions professionnelles.

Ce modèle de Fagenson (1990) explique bien la situation des femmes dans les organisations et dans notre cas, la situation des femmes universitaires qui connaissent des blocages dans leur évolution professionnelle. Il a permis de comprendre pourquoi et comment les femmes sont maintenues dans les grades inférieurs de l'échelle hiérarchique. Il a permis également de recenser les variables qui impactent et qui pourraient expliquer les différences de carrière entre les enseignantes chercheuses et les enseignants chercheurs. Cependant, nous n'avons pas pu montrer avec ce modèle, l'importance et l'intensité avec lesquelles ces variables GOS impactaient et influençaient la progression de carrière. On a juste montré que ces variables interagissaient dans la carrière des individus et seraient à l'origine des différences constatées.

Comme l'a montré Powell (1989) avec son modèle de développement de carrière, les femmes ont une horloge biologique. Les hommes peuvent retarder indéfiniment leur décision de fonder une famille ou pas. Les femmes ne le peuvent pas ; et ce fait exerce des impacts considérables dans les choix et décisions de mener des carrières fulgurantes et ascensionnelles. En conséquence, les universitaires sont amenées à faire des choix au cours de leur carrière et en fonction de ces choix, elles peuvent revoir leurs ambitions à la baisse ou renoncent à toute évolution de carrière.

## **Conclusion de la deuxième partie**

Après le travail de terrain, nous avons identifié six catégories qui sont sensées expliquer les différences de carrière notées entre les enseignantes et les enseignants.

Avec chaque catégorie, nous avons essayé de mettre en exergue les difficultés, les obstacles, les problèmes et les facteurs qui interagissent avec la carrière de l'individu. Ces facteurs peuvent être des freins bloquant l'avancement ou au contraire des stimuli permettant l'avancement et l'échelonnement.

Nous avons mis à contribution des récits de vie qui retracent le parcours et l'expérience d'une personne. Cela permet de saisir de manière individuelle comment l'enseignant a réussi à construire sa carrière au cours du temps, comment il a pu surmonter les obstacles ou au contraire pourquoi l'enseignant est resté submergé par les difficultés du métier.

## **CONCLUSION GENERALE**

Ce travail avait pour objectif de comprendre le processus de construction de la carrière des enseignant (e)s chercheur(e) de l'UCAD tout en mettant en exergue les déterminants individuels, organisationnels et contextuels influant sur ce processus.

Notre recherche a été orientée autour des axes suivants :

- La gestion des carrières
- Femmes et cheminement professionnel
- Déterminants de la carrière universitaire, les contraintes et les facteurs de réussite

Dans un premier temps, nous avons voulu mettre en évidence dans nos développements théoriques deux ruptures paradigmatiques. En effet, le passage du paradigme des carrières traditionnelles au paradigme des carrières nomades, le passage d'une gestion collective à une gestion individuelle des carrières s'accompagnent d'une redéfinition des rôles de chaque travailleur, susceptibles d'amorcer une redéfinition de la dimension stratégique de la gestion des carrières. Ensuite en second lieu, il s'agissait pour nous de présenter les contextes universitaire et social de cette recherche afin de faciliter la compréhension de la situation professionnelle des femmes enseignantes.

Au regard de ce qui précède, les résultats montrent que la carrière des femmes n'est pas aussi différente de la carrière des hommes à l'université. Seulement la non prise en compte de certains facteurs dans le processus global qui va de la construction à l'évaluation dissimule des dissemblances ; lesquelles dissemblances trouveraient leurs origines dans le déroulement des carrières. Ainsi, la carrière des femmes universitaires subit des contraintes réelles.

Les mécanismes d'évaluation, les considérations socio familiales ou culturelles posent de sérieux problèmes aux femmes dans leur l'avancement, les plafonnant dans les grades inférieurs ou les amenant à se plafonner elles-mêmes.

Nous précisons que cette recherche ne cherche ni à confirmer une théorie donnée, ni à valider un modèle existant. Elle cherchait seulement à expliquer pourquoi les femmes connaissent des avancements de carrière plus lents que leurs compères hommes et à apporter des pistes de solutions et à faire émerger les processus par lesquels les carrières se construisaient. A travers cette recherche, nous avons essayé de préciser davantage la nature du problème et apprécier à sa juste valeur le discours des hommes et des femmes sur leur expérience. Cela justifie par la même occasion le fait que nous n'avons pas cherché à généraliser les résultats de cette étude. Même si

l'échantillon n'est pas représentatif, cette étude nous a permis au moins de relever des comportements relatifs aux hommes et aux femmes ainsi que des facteurs prenants qui influencent les parcours. Elle nous a permis également de comprendre réellement les différentes facettes du métier d'enseignant chercheur et ses implications. En effet, nous avons pu déceler, dans une certaine mesure, les manquements des textes de lois qui sont devenus inadaptés au contexte actuel, les obligations des enseignants chercheurs, les contraintes ou même leurs activités. Nous avons pu saisir, par la même occasion, des éléments qui conduisent inévitablement au succès ou à la réussite de carrière aussi bien pour les hommes que pour les femmes ; sans oublier les facteurs de blocage, la description de la situation universitaire actuelle, et la mise en place du système LMD et les nombreux dysfonctionnements.

Aussi les éléments empiriques présentés démontrent la pertinence d'une démarche qualitative basée sur une étude de cas à travers l'expérience des hommes et des femmes afin de comprendre les processus, les problèmes et les différences de carrière, les mécanismes organisationnels, les fonctionnements du système ainsi que les réalités de l'université. Concernant le dernier point, les problèmes de l'université demeurent :

- La multiplication du nombre d'étudiants qui a atteint des proportions inquiétantes et la demande d'accès à l'enseignement supérieur toujours croissante ;
- Le besoin de préserver et de maintenir la qualité et la pertinence de l'enseignement et les mesures à mettre en œuvre pour les évaluer ;
- La nécessité d'examiner les grades et des diplômes universitaires qui sont en déphasage avec le nouveau système qui pose la question de la mobilité des personnes comme de celle des connaissances et des savoirs ;
- La gestion de la carrière des enseignants chercheurs ;
- Le besoin de réformer le système de l'enseignement supérieur et de la recherche entre autres
- La nécessité d'augmenter le financement de la recherche scientifique

Les acteurs de l'enseignement supérieur sont conscients de la nécessité de résoudre ces questions très préoccupantes. Quant à la gestion des carrières des enseignants chercheurs qui est l'objet de cette étude, elle ne peut s'opérer efficacement sans au préalable étudier les déterminants, les difficultés, les facteurs externes et exogènes qui inter agissent et influent sur le processus. Ce que nous avons essayé de faire à travers cette recherche.

Nous nous sommes rendu compte qu'au terme de cette thèse, que les femmes souffraient de problèmes relevant d'une injustice se traduisant par une iniquité notable. Cela ne pourrait être résolu que grâce à la participation effective des femmes dans le processus et dans la gestion des carrières. Autrement dit, La prise en charge complète des préoccupations des femmes quant aux difficultés qu'elles rencontrent dans le déroulement de leur carrière pourra être effective que si des femmes qui vivent ou ont vécu l'expérience, défendent leurs causes et portent leurs doléances au niveau des instances dirigeantes (rectorat, CAMES, décanat, assemblée de faculté etc.). Pour cela, elles y doivent d'être présentes et massivement représentées. Pour ainsi dire, les femmes n'occupent pas des postes de responsabilité à l'UCAD ; dans la plupart des cas, c'est le domaine réservés aux hommes.

Les femmes représentent un fort potentiel pouvant contribuer au plein essor de l'enseignement supérieur et de la recherche. Elles ont les capacités, les compétences, le profil, bref tous les acquis leur permettant de réfléchir et de préconiser des solutions durables aux problèmes qui touchent leurs environnements et par la même voie participer au développement de leur contrée. Ceci est une réalité avérée, le seul problème demeure encore cette question de la différence biologique et des construits socioculturels sur les rôles des femmes.

De plus, étant donné que la théorie du développement reconnaît que la prise en compte de l'égalité entre les sexes constitue désormais un facteur clé de toute solution proposée aux problèmes mondiaux, et que de nombreux établissements d'enseignement supérieur sont engagés dans un vaste processus de rénovation de leurs programmes pour les adapter aux mutations sociales en cours, la non-prise en compte de cet aspect n'est plus acceptable de nos jours<sup>22</sup>.

Les résultats de l'étude traduisent indubitablement les difficultés rencontrées au cours de cette recherche et les limites.

Les principales limites de cette étude sont liées à la nature de notre démarche méthodologique. Il s'agit de la subjectivité dans le codage des données, du manque de référence dans le discours ou de la modification des comportements du sujet observé. Pour notre part, nous avons tant bien que mal essayé de limiter ces biais et de ne pas interpréter.

Pour les études qualitatives et même pour la thématique de carrière, il faut beaucoup de temps alors que notre étude est cadrée à un temps t.

---

<sup>22</sup> Conclusion de la conférence mondiale sur l'enseignement supérieur

Pareillement, nous n'avons pas réussi à mobiliser le maximum de femmes haut gradées, elles sont difficiles à approcher pour manque de temps et dès fois elles refusent catégoriquement de coopérer.

Notre code de l'éthique nous a poussés à taire certaines informations que l'on nous a révélées et à garder ainsi leur confidentialité.

Dans nos recherches futures, cette étude pourrait être étendue à l'ensemble des universités et CURS du Sénégal et à l'ensemble des universitaires afin d'offrir un champ d'action élargi aux acteurs de l'enseignement supérieurs, tout en invitant les enseignants à fournir des solutions pour régler définitivement leurs problèmes et gérer efficacement leur carrière. Tout ceci dans le but d'atteindre les objectifs des contrats de performance et fournir un enseignement de qualité et une recherche utile à la communauté.

Nous envisageons également de travailler sur l'éventuelle question de la contribution des femmes dans la recherche scientifique et par ricochet le rôle ou la place occupée dans le développement du Sénégal. Il s'agira de voir les réalisations des femmes au cours des dix dernières décennies ou bien même d'étudier la qualité de leurs productions scientifiques, les thématiques abordées et les supports utilisés pour leur publication et les retombées de ces productions.

## BIBLIOGRAPHIE

- Acker, J. (1990). " Hierarchies, Jobs, Bodies : A Theory of Gendered Organisations, " *Gender and Society* n° 4, P. 150.
- Acker, J. (1992). " Gendering Organisational Theory " in Abert Mills et Peta Tancred, *Gendering Organisational Analysis*.
- Adler, N. (1994). *Comportement organisationnel : une approche multiculturelle*, Ed. Reynald Goulet, Ottawa.
- Aktouf, O. (1987). *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations*, version numérique.
- AMUE (2006). *La gestion des ressources humaines dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherche : vade-mecum*, Livre Google.
- Arthur, M., Hall, D., Lawrence, B. (1989). *Handbook of Career Theory*, Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Arthur, M., B., Rousseau, D. (1996). *The boundaryless career, a new employment principle for a new organizational era*, New York, Oxford University Press.
- Aubert, M., J. (1982). *Le pouvoir usurpé ? Femmes et hommes dans l'entreprise*, Paris, ED. Robert Lafond.
- Badiane-Sagna, M. (2006). « Les réticences et facteurs de blocage dans le cadre de l'intégration du genre », *CEDAF, Ministère de la femme, de la famille et du développement social*, Bordeaux, Février.
- Banque de France, (2005), « Rapport zone franc », *Direction de la Statistique et de la Prévision (DPS)*.
- Bardin, L. (2001). *L'analyse de contenu*, PUF, Paris.
- Barraud, (2001). De Lame D. <http://apad.revues.org/document228.html?format=print>
- Bastid, F. (2003). "Au delà du genre, l'équilibre vie professionnelle / vie privée facteur de diversité des carrières des femmes et des hommes cadres », *Actes du congrès de l'AGRH*.
- Bastid, F. (2004). « Mesurer la réussite de carrière des cadres : vers une intégration de la dimension extra-professionnelle ? », *W.P. n°681*.
- Beaufays S., Krais, B. (2005). « Femmes dans les carrières scientifiques en Allemagne, les mécanismes cachés du pouvoir », *Travail, genre et sociétés*, n°14.
- Bédard, L., Spain, A., Paiement, L. (1996). « Le travail au féminin après le Mitan de la vie », *Revue scientifique de carrièrologie*.
- Benschop Y., Brouns M., (2003). « Crumbling Ivory Towers: Academic Organizing and its Gender Effects », *Gender, Work and Organization*, vol. 10, n° 2.
- Bonnivert, S. (2002). « La question des itinéraires de carrière dans des contextes organisationnels différents, une relecture stratégique », *Acte du congrès de l'AGRH*, Nantes.

- Bouffartigue, P., Pochic, S. (2006). « Cadres nomades : Mythes et réalités à propos des recompositions des marchés du travail des cadres », *halshs-00007517 Version 1*.
- Bourdieu, P. (1976). « Le champ scientifique », *Actes de la recherche en sciences sociales, Persée*.
- Bourdieu, P. (1990). « La domination masculine », *Actes de la recherche en sciences sociales, Persée*.
- Boutillier, S., Laperche, B. (2006). « Savoirs et recherche, la place des femmes », *Cahiers du laboratoire RII*.
- Bujold, C., Gingras, M. (2000). *Choix professionnel et développement de carrière : théories et recherche*, Montréal.
- Boutinet, J., P. (1993). *Evolution du travail féminin et désir des femmes souhaitant retravailler*, contribution à une psychosociologie du travail, Recherche menée dans le cadre du Contrat Plan Etat -Région de la région Poitou-Charentes, Document inédit.
- Cadin, L., Guerin, F., Pigeyre, F. (1997). *Gestion des Ressources Humaines. Pratiques et éléments de théories*, DUNOD.
- Cardinal, L., Lepine, I. (1998). « La gestion individuelle de sa carrière dans l'optique d'une carrière éclatée », dans *Travail et carrière en quête de sens*, *Presses Interuniversitaires*, p. 266-272.
- Cardinal, L. (1999). « L'éclatement de la carrière ou la carrière éclatée: un nouveau courant en carriérologie », *Carriérologie*, vol. 7, n°3&4, p. 103-114.
- Cardinal, L. (2004). « Nouvelles carrières et succès psychologique au travail », *Cahiers de recherche de l'ESG*.
- Cerdin, J., L. (2004). « Les carrières dans un contexte global », *Revue management et avenir*, n°1.
- Chamayou G. (2009), « Petits conseils aux enseignants qui voudront réussir leur évaluation », *Revue Contretemps*.
- Cloutier, J. (2008). « Genre et justice organisationnelle », in *Cornet Vuibert, AGRH*.
- Cochran, L. (1994). « What is a Career Problem », *The Career Development Quarterly*, vol. 42, n°3, p. 204-215
- Colet N., R. et Romainville M. (2010) : *La pratique enseignante en mutation à l'université*, De Boeck Supérieur.
- Collin, A., Young, R., A. (1992). «Constructing Career Through Narrative and Context : An Interpretive Perspective», in Richard A. Young et Audrey Collin (dir.), *Interpreting Career : Hermeneutical Studies of Lives in Context*. Westport, Praeger : 1-12.
- Collin, A., Young, R., A. (Eds.) (2000). *The Future of Career*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Collin, A., Young, R., A. (Eds.) (2000). *The Future of Career*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Cornet, A. (2008). *Les défis de l'égalité hommes-femmes*, AGRH, Vuibert.

- Cornet, A., Rondeau, G. (1998). « Les programmes de gestion de la diversité : l'idéologie de la différence en GRH. Une opportunité pour les femmes ? *Actes du Congrès de l'AGRH*, Saint Quentin, 1998.
- Cuerrier, C. (2004). « Projeter une carrière au féminin », *Guide pratique pour le développement professionnel*.
- Culié J-D. (2012) : « Travailler au sein d'un pôle de compétitivité ouvre-t-il des perspectives de carrière aux chercheurs ? », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, ed. ESKA.
- Defillipi, R., J., Arthur, M., B. (1996). "Boundaryless Contexts and Careers: a Competency-Based Perspective", dans *The Boundaryless Career: a New Employment Principle for a New Organizational Era*, sous la direction de M. B. Arthur et D. M. Rousseau, Oxford University Press, p. 116-131.
- Delobbe, N. (2006). « Comment gérer les carrières aujourd'hui », Contribution à ouvrage collectif, *Management des organisations p. 151-174*.
- De Singly, F. (1987). *Fortune et infortune de la femme mariée*, PUF, Paris.
- Desjardins, E. (2006). "Contributions de la psychologie positive au développement de carrière", *CONAT*, Montréal.
- Dial, F., Beguy, D., Antoine, P., Adjamagbo, A. (2006). « Comment les femmes concilient-elles mariage et travail à Dakar et à Lomé ? », *Institut de Recherche pour le Développement*.
- Diouf, F., Sall, F. D., Tidjani, B., Wilgosz, M. (2009). "Renouvellement de la GRH au Sénégal. Place de la GRH dans l'intégration de l'approche genre dans les politiques d'administration publiques et la mise en place du laboratoire genre et gestion », *Actes du congrès de l'IAS*, Alger.
- DuLac, T. (2006). « De la formation à l'évaluation du contrat psychologique : revue de la littérature et perspective de recherche », *Collège Interuniversitaire pour les sciences du Management CIM*.
- Fagenson, E., A. (1990). « Perceived Masculine and Feminine Attributes Examined as a Function of Individual's and Level in the Organizational Power Hierarchy: A Test of Four Theoretical Perspectives », *Journal of Applied Psychology*, vol. 75, n° 2.
- Fagenson, E., A. (1993). *Women in Management*, SAGE Publications, Inc.
- Falcoz, C. (2001). « Les cadres à haut potentiel, ou l'obligation de réussite », *Dans Cadre la grande rupture, la Découverte*.
- Faltermaier, T. (1992). « Developmental Process of Young Women in a Caring Profession: A Qualitative Life-Event Study », in *Richard A. Young et Audrey Collin (dir.)*, *Interpreting Career: Hermeneutical Studies of Lives in Context*, Westport, Praeger, P. 48-62.
- Feldman, D., C., Bolino M., C. (1996). "Career within Careers: Reconceptualizing the Nature of Career Anchors and their Consequences", *Human Resource Management Review*.
- Flüeckiger, Y. (2006): « Les exigences de la carrière académique: regards croisés », *Quinzaine pour penser l'égalité homme femme*, novembre 2006.

- Gagnon, Y., C. (2005). « L'étude de cas comme méthode d'analyse de recherche », *presse universitaire de Quebec*, ISBN 2-7605.
- Gallos, J., V. (1989). «Exploring Women's Development : Implications for Career Theory, Practice, and Research», in M.B. Arthur, D.T. Hall et B.S. Lawrence (dir.), *Handbook of Career Theory*. Cambridge.
- Ghiglione, R., Matalon, B. (1978). *Les enquêtes sociologiques*, Armand Colin.
- Gingras, M., Spain, A, Cocando-Bellanger, L. (2004). "La carrière un concept en évolution", *Revue carriéologie*, p. 411-426.
- Glidja, J., Pichault, F. (2008). "La mobilité inter organisationnelle des cadres béninois : contribution au débat sur les carrières dans un contexte africain », *Actes du congrès de l'AGRH*, Dakar.
- Guerrero, S. (2006). *Comportement organisationnel, enjeux de carrière et épuisement professionnel*, de boeck.
- Goetz, M., A. (1992). "Gender and Administration", *IDS Bulletin* 23, n°1.
- Guerin, G., Wils, T. (1992). « Carrière point de rencontre des besoins individuels et organisationnels », juin.
- Gueye, A., Tidjani, B. (1995). « Etude socioculturelle de l'entreprise sénégalaise », in *Africa development*, vol. xx, N°3.
- Gysbers, N., (1987). «Career development today: an overview», *Educational research and improvement center ERIC*.
- Gutteridge, T., G. (1987). "Organizational Career Development Systems: The State of the Practice", dans D. T. Hall and Associates, *Career Development in Organizations*, San Francisco: Jossey-Bass, p. 50-94.
- HAL, (2009). "Le statut de l'enseignant chercheur en droit comparé. Contribution à l'analyse des politiques publiques en Afrique », *hal00397767 version 1*.
- Hall, D., T. (1976). *Careers in organizations*, Santa Monica.
- Hall, D., T. (1996). Introduction: "Long Live the Career: A Relational Approach", dans D.T. Hall and Associates, *The Career is Dead - Long Live the Career: A Relational Approach to Careers*, San Francisco: Jossey-Bass, vol.1 n°12, p. 1-14.
- Hall, D.,T., Mirvis, P., H. (1996). *The New Protean Career : Psychological Success and The Path with a Heart*, dans *The Career is Dead, Long Live the Career*, sous la direction de D.T. Hall, San Francisco, Jossey-Bass
- Hazem, B., A. (2001). « Quelle méthodologie de recherche appropriée pour une construction de la recherche », *Xième conférence de l'Association internationale de Management Stratégique*, Juin.
- Heisenhart, K., M. (1989). « Case study theory research », *Academy of Management review*, P. 532-550.
- Hofstédé, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*, Beverly Hill, Sage.

- Hofstédé, G. (1991). *Cultures and organisations: software of the mind*, Londres McGrawhill Book company.
- Kanter, R., M. (1977). *Men and women of the corporation*, New York.
- Landrieux-Kartochian, S. (2003). « La gestion des ressources humaines à l'épreuve de la féminisation : Quelles innovations ? », *Actes du congrès de l'AGRH*.
- Landrieux Kartochian, S. (2007). « Les organisations face au plafond de verre », *Revue française de gestion*, Paris n° 173.
- Laufer, J. (1982). *La féminité neutralisée*. Les femmes cadres dans l'entreprise, Flammarion.
- Lasvergnas, I. (1988). « Contexte de socialisation primaire et choix d'une carrière scientifique chez les femmes », *Recherches féministes vol. n°1*.
- Laufer, J. (1996). « Politiques familiales et emploi », *Les Cahiers du Mage*.
- Laufer, J. (2002). « Gender and new careers: the case of French women managers », *Harvard Business School Conference on « new careers »*, Londres, 13-15 juin.
- Laufer, J. (2003). « Entre égalité et inégalités: les droits des femmes dans la sphère professionnelle », *L'année sociologique*, vol. 53, p. 143-174.
- Laufer, J. (2005). « La construction du plafond de verre : le cas des femmes cadres à potentiel », *Travail emploi n° 102*.
- Laufer, J. (2006). « La mise en œuvre de l'égalité professionnelle dans les entreprises : le cas de la France », *colloque internationale : marché du travail et genre*, comparaison Brésil France.
- Lavictoire, O., Peluso, L., Vivant, P., Vullien, C. (2005). « L'égalité professionnelle Homme – Femme : contrainte légale ou facteur de performances ? », *MBA Management des ressources humaines*, promotion 2004-2005.
- Lebreton, D. (2009). « Trajectoire d'insertion socioprofessionnelle de femmes sous l'angle des variables personnelles et sociales », *Canadian Journal of Counselling*, vol43.
- Lemière, S., Silvera, R. (2008). « Les différentes facettes des inégalités salariales hommes-femmes », in *Cornet vuibert, AGRH*.
- Leplat, J. (2002). « De l'étude de cas à l'analyse de l'activité », *Pistes*, vol. 4, n°2.
- Locke, E. A. (1976). « Nature and causes of job satisfaction », In *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago.
- Le Moigne, J. L., (1995). *Les épistémologies constructivistes*, Que sais-je, n° 2969 PUF.
- Locke, E., A., Latham, G., P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- McKinsey (2007). *Women Matter I*.
- Mainiero, L., A., Sullivan, S., E. (2005). « Kaleidoscope careers, an alternate explanation for the opt-out revolution », *Academy of Management Executive*.
- Marrekchi, K. (2001). « Théories des organisations, pratiques de GRH et genre : vers une explication du phénomène de glass Ceiling », *Colloque internationale Genre, population et développement en Afrique*, Session IV.
- Marry C. (2001). « La féminisation de la profession d'ingénieur : une comparaison France-

- Allemagne », in Bouffartigue P. (eds.), *Les cadres. Métamorphoses d'un groupe social*, Paris, La Découverte, p. 281-296.
- Marry, C. (2003). « Genre et professions académiques : esquisses d'un état des lieux dans la sociologie », [http://www.ehess.fr/colloques/Groupe\\_Femme/GrpFemmes.pdf](http://www.ehess.fr/colloques/Groupe_Femme/GrpFemmes.pdf).
- Marry, C. et Jonas, I. (2005). « Chercheuses entre deux passions : l'exemple des biologistes », *Travail, Genre et Société*, n°14.
- Marry, C. (2007). « Les carrières des femmes dans le monde académiques : l'exemple de la biologie », *Marché du travail et genre GDRE Mage*.
- Martineau, Y., Wils T., Tremblay, M. (2008). « La multiplicité des ancrs de carrière chez les ingénieurs québécois: impacts sur les cheminements et le succès de carrière », *Relations industrielles/Industrial Relations*.
- Mbengue, A., Vandangeon-Derumez, I. (2003). « Analyse causale et modélisation », dans Thietart R.A., *Méthode de recherches en management*, pp. 335-372, Dunod.
- Mbow, P. (2001). « L'islam et la femme sénégalaise », *Revue Négro-Africaine de Littérature et de Philosophie*.
- Merton R., K. (1973). *The Sociology of Science, Theoretical and Empirical Investigations*, Chicago and London, University of Chicago Press.
- Metz, I., Tharenou, P. (2001). « Women's career advancement », *Group and organization management*, vol. 26.
- Miles, M., B., Huberman, A., M. (2003). *Analyse des données qualitatives*, 2ème édition, Edition de Boeck, Université, Paris Bruxelles.
- Millet, C. ; Poteaux, N. et Sonntag, M. (2009). « Les carrières universitaires : parcours de femmes et d'hommes », *Actes du Colloque international du RESUP*.
- Ministère de la Femme, de l'Enfant et de la Famille, (1993). « Femmes Sénégalaises à l'horizon 2015, Dakar, Juillet.
- Mitchell, T., R, Daniels, D. (2003). « Motivation », *Handbook of psychology: industrial and organizational psychology*. vol. 12, p. 225-254.
- Morison, A., White, R., Van Velsor, E. (1992). *Breaking the glass ceiling: Can women reach the top of America's largest corporations?* Addition-Wesley, New York.
- Nicholson, N., West, M. (1989). « Transitions, Work Histories, and Careers ». In M. B. Arthur, D. T. Hall & B. S. Lawrence (Eds.), *Handbook of Career Theory*.
- ORSE. (2005). « L'accès des femmes aux postes de décisions dans les entreprises : entre nécessité et opportunité une problématique dans la perspective de la Responsabilité Sociétale des Entreprises », *Etude ORSE*, n°5, Février, Paris.
- Peyrat-Guillard, D., Merdji, M. (1998). « Etre cadre au féminin : une carrière inscrite dans une logique d'anticipation », *Gestion 2000*, Septembre-Octobre.

- Pigeyré, F., Valette, A. (2004). "Les carrières des femmes à l'université. Les palmes de verre du cocotier », *Revue Française de Gestion* n° 151.
- Point S. et Singh V. (2005) : «Promouvoir la gestion de la diversité » *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, ed. ESKA.
- Pontille D. (2004) : « Générique des noms et évaluation du travail scientifique », *Sociologie des Sciences*.
- Powell, G., N. (1989). *Women and Men in Management*, Newberry Park, CA: Sage 1989.
- Pralong, J. (2010). « Les mondes de la carrière, cadre de référence de la carrière et sa définition opérationnelle », *Actes du congrès de l'AGRH*.
- Rapport Fréville, (2001). « Politique de recrutement et gestion des universitaires et chercheurs », n°54.
- Reskin B., F. (1978). "Scientific Productivity, Sex and Location in the Institution of Science », *American Journal of Sociology*, Vol. 83, pp. 1235-1243.
- Riverain-Simard, D. (1993). *Transitions professionnelles : choix et stratégies*, les presses de l'université Laval.
- Rousseau, D., M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sarr, F. (1997). « De la transformation des solidarités traditionnelles à la production de l'entreprise moderne: le cas des femmes entrepreneurs issues du secteur informel au Sénégal », dans *Penser le développement*, édité par Malick Ndiaye, Octobre, P. 135.
- Savoie-Zajc, L. (2007). « Comment peut-on construire un échantillonnage scientifiquement valide ?, *Recherche qualitative HS. Outaouais*
- Schein, E. (1971). "The individual, the Organization and the Career: a conceptual Scheme", *Journal of Applied Behavioral Science*, vol.7, p. 401-426.
- Schein, E. (1973). "The relationship between sex roles stereotypes and requisite management characteristics", *Journal of Applied Psychology*, vol. 57, p. 95-100.
- Schein, E.,H. (1978). *Career dynamics : matching individual and organizational needs*, Addison-Wesley.
- Schein, E. (1991). *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco, 1985.
- Schein, E. (1996). "Career anchors revisited : Implications for career development in the 21st century", *Academy of Management Executive*, p. 80-85.
- Schwartz (1992), "Universals in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries", *advances in experimental social psychology*, ed. M. P. Zonna, SanDiego, Academy press, vol.1, n°36.
- Schmidt G. ; Gilbert P. et Noel F. (2013) : « Gérer les mobilités en contexte de mutations: l'employabilité à l'épreuve des identités professionnelles », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, ed. ESKA.

- Schneider, D., K. (2001). « Balises de méthodologies pour la recherche en sciences sociales », 'les Méthodes qualitatives'', version 0.1, <http://tecfa.uniges.ch/guides/methodo/IDHEAP/>
- Shartle, C., L. (1959). *Occupational Information: Its Development and Application*, (3e ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Sears, S. (1982). « A Definition of Career Guidance Terms: A National Vocational Guidance Association Perspective », *The Vocational Guidance Quarterly*, vol. 31, 2, 137-143.
- Sow-Sidibé, A. (2000). « Femmes sénégalaises et statistiques », *Session C-Pa*.
- Sow, F., Iman, A., M., Mama, A. (2004). *Sexe, genre et société*, col. Bibliothèque du Codesria.
- Sow, D., F. (1999). *Etude sur l'harmonisation de la législation nationale par rapport aux dispositions de la convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des Femmes (CEDAW) ; Unicef/Ministère de la Famille, de l'action sociale et de la solidarité nationale Sénégal*.
- Spain, A., Bédard, L., Paquet, P. (1983). « L'orientation des femmes : choix de carrière ou choix de vie? », *L'Orientation professionnelle*, Vol. 19, p. 20-31.
- Spain, A., Hamel, S. (1994). « La carrière des femmes: perspective : relationnelle, réussite professionnelle et processus décisionnels », *Carriéologie*, vol. 5, n° 4, p. 29-47.
- Spain, A., Hamel, S. (1996). « Perspective relationnelle du développement féminin », in *Revue canadienne de counseling*, Vol.30, n°1, p. 9.
- Spain, A., Bédard, L., Hamel, S. (1998). « Dispositif d'orientation à l'intention des jeunes femmes: le programme Devenir », *Communication présentée à la 4e Biennale de l'éducation et de la formation*, Paris, France.
- Spain, A., Bédard, L., Paiement, L. (2003). « Carrière et expressions relationnelles », *Revue de psychoéducation*, vol. 32, n°2, p.295-312.
- Staudt, K. (1998). *Policy, Politics and Gender: Women Gaining Ground*, West Hartford, Conn.: Kumarian Press.
- Sullivan, S. (1999). "The Changing nature of Careers: a review and research agenda", *Journal of Management*, vol.25, n° 3, p. 457-484.
- Super, D., E. (1979). « The Babble That is Babel : A Basic Glossary for Career Education », *Journal of Career Education*, vol. 5, n°3, p. 156-171.
- Super, D., E. (1980). "A Life-Span, Life-Space Approach to career development", *Journal of vocational behavior*, vol. 16.
- Super, D., E. (1985). "Exploration des frontières du développement vocationnel », *Connat*, n°8.
- Tharenou, P. (2001). « Going up ? do traits and informal social processes predict advancing in management, *Academy of Management Journal*, vol 44.
- Thévenet, M. (1992). *Impliquer les personnes dans l'entreprise*, Editions Liaisons Paris.

- Thietart, R., A. (2000). *Méthodes de recherche en management*, DUNOD.
- Tolbert, E., L. (1980). *Counseling for Career Development*, Boston: Houghton Mifflin Company.
- Treanton, J., R. (1960). "Le concept de carrière", *Revue Française de Sociologie*, vol.1.
- UNESCO, (1998). "Femmes et enseignement supérieur: questions et perspectives », *ED-98/CONF.202/CLD.14*.
- Tremblay, M., Wils, L. et Wils, T. (2008). Structuration des ancrs de carrière : Test d'un modèle et validation d'un instrument de mesure des valeurs de carrière, *Actes du congrès de l'AGRH*, Dakar.
- Wajcman, J., W. (2003). « Le genre au travail », in J. Laufer, C. Marry, M. Maruani (Éd.), *Le travail du genre*, La Découverte, p. 151-162.
- Weick, K., E. (1976). "Careers as Eccentric Predicates", *Executive*, p. 6-10.
- White, B., Cox, C., Cooper, C., L. (1992). *Women's Career Development: A Study of High Flyers*, Oxford Blackwell.
- Woodside, A., G., Wilson, E., J. (2003). "Case study research Methods for theory building", *Journal of business & Industrial Marketing*, vol. 18, p. 493-508
- Yin, R. (1990). "Case study research : design and methods", Beverly Hills, CA: *Sage Publication*, vol 5

#### Thèses

- Pralong J. (2009). « *Les mondes de la carrière. Approche socio-cognitive du succès objectif de carrière des cadres français.* » Doctorat en Science de Gestion, Université Paris X / ESCP-Europe.
- Glidja, J. (2009). « *La mobilité inter organisationnelle des cadres en Afrique de l'Ouest : le cas du Bénin* », Doctorat en Science de Gestion, Abomey –Calavy.
- Veilleux, G. (2006). « *Nouvelles carrières à l'ère de l'économie du savoir* » ; Université Laval.

#### Thèses

- Pralong J. (2009). « *Les mondes de la carrière. Approche socio-cognitive du succès objectif de carrière des cadres français.* » Doctorat en Science de Gestion, Université Paris X / ESCP-Europe.
- Glidja, J. (2009). « *La mobilité inter organisationnelle des cadres en Afrique de l'Ouest : le cas du Bénin* », Doctorat en Science de Gestion, Abomey –Calavy.
- Veilleux, G. (2006). « *Nouvelles carrières à l'ère de l'économie du savoir* » ; Université Laval.

## ANNEXES

### Annexe 1 : guide d'entretien

<b>Age :</b>	<b>Grade :</b>
<b>Nombre d'année de carrière :</b>	<b>Faculté :</b>

1. Pouvez-vous nous parler de votre cursus universitaire? Quel bilan faites-vous de votre carrière ?
2. pour vous qu'est ce que le métier d'enseignant chercheur et qu'est ce que cela implique?
3. Quels sont vos objectifs de carrière ? Vous étiez vous fixé des objectifs de carrière à atteindre dès votre recrutement ou bien ?
4. Quelles sont les stratégies mises en œuvre pour atteindre ces objectifs s'ils sont atteints ?
5. Quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez ou avez eu à rencontrer dans la poursuite de votre carrière universitaire?
6. A quel moment vous pouvez considérer qu'un universitaire a réussi sa carrière ?
7. Quelles sont les conditions (facteurs) de réussite de carrière d'un Enseignant chercheur ?
8. Ces conditions sont-elles les mêmes pour un enseignant homme ou femme ?
09. y a t-il un cadre institutionnel qui accompagne et planifie votre carrière?
10. Que pensez-vous de l'université UCAD ? Le contexte favorise t-il la recherche ?
11. Que pensez-vous de l'avancement du corps professoral à l'UCAD?
12. Quelles sont vos principales occupations en dehors de l'université ?
14. Etes vous marié (e) ?
15. Quelle est la profession de votre conjoint (e) ?
16. Avez-vous des enfants en charge ?
17. Vous vivez dans une famille restreinte ou famille élargie ?

18. Est un avantage ou un inconvénient par rapport à votre profession ?
19. Avez-vous à un moment donné de votre carrière ressenti le poids de la société ou de la culture sénégalaise?
20. Comment conciliez-vous vie famille, enseignement et recherche?
21. N'avez-vous pas le sentiment d'avoir sacrifié votre vie familiale au profit de votre carrière ou vis versa ?
22. La femme a-t-elle sa place dans l'enseignement et la recherche?
23. Que pensez-vous de la représentativité des femmes au niveau de votre faculté, de l'université en général?
23. A votre avis pourquoi il ya peu de femme dans la Profession ?
24. Que pensez-vous d'une insertion de politique genre au niveau des universités ?

**Annexe 2: Questionnaire de l'étude exploratoire**

Ce questionnaire exploratoire est destiné aux étudiant (e)s en thèse des diverses facultés de l'UCAD. Il intervient dans le cadre de notre recherche doctorale qui porte sur le thème de la gestion de carrière dans les universités. Nous vous serions très reconnaissants de bien vouloir répondre à ce questionnaire qui nous permettra d'éclairer et d'affiner notre problématique. Nous vous remercions d'avance

1. Identifiant

Age :

Vous êtes de sexe :

Vous êtes à la faculté :

2. Quel est votre niveau d'étude ?

Master

Doctorat

3. Pourquoi avez-vous choisi de faire une thèse ?

.....

4. Si une opportunité professionnelle se présentait à vous, feriez-vous la thèse ?

(Oui ou non)

.....

5. Quelles sont les principales contraintes auxquelles vous êtes confronté (e)s dans la poursuite de votre thèse ?

.....

6. Est-il difficile d'écrire une thèse ?

(Oui ou Non)

.....

7. Si oui quelles sont les principales difficultés

.....

8. Selon vous pourquoi les étudiants mettent tant de temps pour écrire leur thèse ?

.....

9. Êtes-vous intéressé par une carrière à l'université ?

(Oui ou Non)

.....

Si oui pourquoi?

.....

10. Si vous avez à choisir entre une carrière universitaire et une carrière professionnelle laquelle choisiriez vous ?

.....

11. Pourquoi, Pouvez-vous argumenter ?

.....

12. Les filles ont-elles les capacités pour mener une thèse à son terme ?

.....

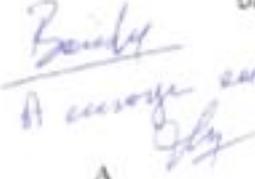
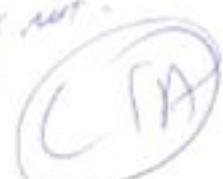
**Annexe 3: Candidature pour le passage de la 1<sup>ère</sup> classe des maîtres assistants**

  
UNIVERSITÉ CHEIKH ANTA DIOP DE DAKAR  
♦♦♦♦♦  
**RECTORAT**  
♦♦♦♦♦  
**LE RECTEUR**  
Président de l'Assemblée de l'Université  
Grand-Officier de l'Ordre du Mérite

2815 IDROUPERlandik  
Dakar, le 01 AVR 2014

*Saliou*  
*A envoyer aux rect.*

A

MM. Les Doyens,  
MM. les Directeurs d'Écoles nationales Supérieures,  
MM. les Directeurs d'Instituts d'Université

**FASEG**

**DAKAR/**

**OBJET :** Candidatures pour le passage à la 1<sup>ère</sup> classe  
des maîtres assistants

Les maîtres assistants de la 2<sup>ème</sup> classe et disposant d'une ancienneté de deux (2) ans ou plus au 4<sup>ème</sup> échelon visés à l'article 4 de la loi n° 81-59 du 9 novembre 1981 peuvent faire acte de candidature pour le passage à la 1<sup>ère</sup> classe. Ces candidatures sont examinées par la Commission spéciale prévue à cet effet par l'article 44, paragraphe 5b de la loi susvisée.

Les dossiers de candidature doivent comporter la liste des articles effectivement publiés :

- un (1) article au moins pour les maîtres assistants inscrits sur la LAFMA à la côte A
- deux (2) articles pour ceux inscrits à la côte B.
- des attestations d'acceptation de publication dans des revues spécialisées avec comité de lecture ou comité scientifique sont recevables, seulement si des dates de publications effectives sont indiquées.

Les demandes doivent être déposées auprès des Chefs d'établissement pour être acheminées à la Direction de l'Enseignement et de la Réforme (D.E.R.). Elles seront instruites par des spécialistes/rapporteurs et examinées par la Commission.

**COURRIER ARRIVEE**  
**FASEG/CSA**  
Dakar, le 07/04/14

*Saliou*  
**Le Recteur**  
Président de l'Assemblée de  
l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar  
Le Professeur  
**Saliou NDIAYE**

**Annexe 4: Guide du candidat au concours**

**GUIDE DU CANDIDAT**

**CONCOURS D'AGREGATION**

**EN SCIENCES DE GESTION**

**CAMES**

*Document Confidentiel*

*Bassirou Tidjani*

**Destinataire : Secrétaire Général CAMES**

Avril 2007

**Plan**

Préambule

- I. Philosophie du concours d'agrégation en Gestion
- II. La décision de se présenter au concours

III. La préparation

III.1. Les travaux scientifiques

III.2. La leçon sur la théorie de la firme

III.3. L'épreuve de spécialisation

**Guide du candidat**

**Concours d'agrégation en Gestion CAMES**

Le constat selon lequel, pour la majorité des candidats au concours d'agrégation en Gestion, se pose un problème de préparation et d'entraînement fait l'unanimité aussi bien au niveau des membres des différents jurys ayant été constitués jusqu'ici, qu'au niveau des candidats, y compris ceux qui ont été agrégés.

La conséquence de cette mauvaise préparation est que très souvent, la logique des épreuves n'est pas intégrée ou comprise par les candidats. En outre, les attitudes et comportements à adopter lors de ces épreuves ne sont pas connus. En effet, chaque épreuve a sa propre logique, ses objectifs et ses canons de présentation. Ainsi, si la présentation des travaux est un test de la cohérence et de la combativité scientifique des candidats, la leçon sur la théorie de la firme interpelle leurs qualités pédagogiques et leur culture générale, alors que la leçon de spécialisation leur donne l'occasion de prouver leur expertise dans un domaine spécifique qu'ils ont eux-mêmes choisi.

Le concours d'agrégation est donc à la fois un test de connaissances scientifiques et une évaluation de la façon dont les candidats présentent ces connaissances à un jury composé de futurs pairs. Le concours mesure l'aptitude des candidats à faire partie du collège des enseignants-chercheurs de rang A. Ce discours peut paraître très élitiste ; il représente néanmoins ce qu'est le concours d'agrégation en Gestion. La majorité des candidats ne paraissent pas en être conscients.

Au vu de certains dossiers, les membres des jurys se sont souvent demandés s'il ne serait pas nécessaire de mettre en place un filtre en amont du concours (par exemple dans les universités) afin d'écartier dès le départ des candidats qui visiblement, sur le plan de leur dossier scientifique, n'atteignent pas les minimums légitimement souhaitables pour prétendre au titre de maître de conférence agrégé. Ceci est d'autant plus important qu'une participation sans chance de réussite conduit à des dépenses inutiles pour les Etats et pour le CAMES.

Ce sont ces raisons qui sont à l'origine de la formulation de ce guide pour la préparation des candidats au concours d'agrégation en Gestion. Il ne s'agit pas d'un document sacré qu'il faut suivre pas à pas au risque d'échouer. Il s'agit d'un guide, donc d'une série d'orientations relatives aux différentes étapes du concours, que chaque candidat adaptera à son niveau de connaissance, à ses capacités et à sa personnalité.

Honnêtement exploité par les candidats, il devrait permettre à ces derniers de porter un jugement sur leur préparation et de décider de se présenter ou de ne pas se présenter au concours.

Ce guide est structuré de la façon suivante. Premièrement, la philosophie du concours est présentée brièvement. Ensuite, étant donné que la décision d'aller au concours est individuelle, quelques éléments ou critères à prendre en compte par les candidats sont suggérés. Enfin, la partie centrale du guide concerne la préparation. Cette partie examine successivement la présentation de la note de synthèse des travaux, la leçon sur la théorie de la firme et l'épreuve de spécialisation. Pour chacune de ces épreuves, l'accent est mis sur la signification de l'exercice et sur ce que le jury attend des

candidats, la préparation de l'épreuve (note de synthèse pour les travaux et travail en loge pour les deux leçons), et les aspects sur lesquels les candidats doivent mettre l'accent au cours de leur préparation.

## **I. Philosophie du concours d'agrégation**

Il s'agit d'un concours et non d'un examen. Les seuls juges sont les membres du jury que les candidats ont en face d'eux. La mission de ce jury est de choisir, sur la base de leurs dossiers et de leurs présentations, les candidats aptes à faire partie du collège des futurs professeurs en Gestion (étant donné que la réussite au concours d'agrégation ne confère pas automatiquement aux candidats admis le statut de professeur).

Choisir les futurs professeurs en Gestion signifie sélectionner les candidats qui, après le concours, en plus de leurs activités pédagogiques, publieront et encadreront les travaux de recherche des jeunes chercheurs afin d'acquérir le statut de professeur en Sciences de Gestion.

Le concours peut être caractérisé comme un jeu de rôles complexe dont les principaux acteurs sont le jury et les candidats. Pour le jury, il consiste à faire un pari sur le long terme à partir d'un nombre de critères donnés et supposés être bien connus des candidats. Pour ces derniers, il s'agit de convaincre le jury qu'ils ont le profil recherché. Au cours de cet exercice, le dossier scientifique sur papier (thèse et publications) est aussi important que les présentations orales faites au cours des trois étapes du concours que sont : la présentation des travaux, l'épreuve sur la théorie de la firme et l'épreuve de spécialisation.

## **II. La décision de se présenter au concours**

Elle est individuelle. En attendant que les textes des universités et du CAMES changent éventuellement, va au concours qui le désire. La décision de se présenter dépend donc totalement des candidats. Pour une bonne décision, ces derniers pourraient considérer les points suivants :

- a. il ne faut pas se présenter au concours avec un dossier scientifiquement faible et compter sur la chance. La chance ne sourit qu'aux candidats qui sont bien préparés
- b. après avoir échoué une première fois, il faut éviter de « revenir » avec un dossier scientifique peu différent, surtout lorsque ce dossier n'a pas pris en compte les critiques du jury

- c. un changement de spécialisation (par exemple, passer de la Stratégie à la Gestion des Ressources Humaines ; ou de la Comptabilité/Contrôle de Gestion à la Finance) d'un concours à un autre suscitera plus de scepticisme que de compliments de la part du jury, sauf si ce changement est accompagné d'un nombre significatif de publications de très bonne qualité dans la « nouvelle » spécialisation
- d. il ne faut pas se présenter lorsque l'on n'a pas la certitude d'avoir maîtrisé la technique de rédaction de la note de synthèse des travaux et sa présentation, et lorsque l'on n'est pas suffisamment préparé pour la leçon sur la théorie de la firme et l'épreuve de spécialisation. Pour chacune de ces épreuves, il y a des techniques à acquérir
- e. il ne faut pas se présenter au concours pour « voir comment cela se passe » ; il faut y aller pour réussir
- f. le premier concours constitue la meilleure chance de succès.

### **III. La préparation**

Se préparer pour le concours consiste à :

- avoir de bons travaux scientifiques
- acquérir les connaissances nécessaires en Gestion en général, et dans son domaine de spécialisation. Cela signifie une bonne connaissance de la littérature en Gestion
- « pratiquer » les trois les trois épreuves en se mettant dans des conditions qui se rapprochent le plus de celles du concours.

#### **III.1. Les travaux scientifiques**

Ils comprennent la thèse et les publications.

##### ***III.1.1. La thèse***

Elle est considérée comme le premier document de recherche des candidats. Ces derniers ont intérêt à intégrer les remarques et critiques faites par les jurys lors de leur soutenance, avant le dépôt de leur dossier au CAMES. Malheureusement, peu de candidats prennent le temps de le faire.

Lorsque la thèse est ancienne, les candidats devront procéder à des mises à jour au moins au cours de la rédaction de leur note de synthèse.

En outre, les jurys étant rarement totalement différents d'un concours à l'autre, les candidats qui « reviennent » ont intérêt à tenir compte des remarques faites par le jury au cours du (ou des) concours précédent(s).

### ***III.1.2. Les publications***

Une priorité absolue doit être donnée à la qualité et non à la quantité. Le jury donnera toujours plus de poids aux articles publiés dans des revues avec comité de lecture. En plus, plus la revue aura une envergure internationale (par opposition à une revue locale), plus elle comptera. Les publications faites dans les cahiers de recherche viennent compléter la liste des publications et ne sauraient constituer l'essentiel des publications.

Il est à noter que la sortie d'un article dans une revue internationale peut mettre 1 an ½ à 2 ans à compter de la date de la première soumission. Ceci confirme la recommandation généralement faite aux candidats selon laquelle le concours se prépare au moins en deux ans.

Quelques suggestions concernant les publications :

1. éviter de ne présenter que des articles tirés de la thèse
2. les publications seront d'autant plus importantes que la thèse sera ancienne
3. il faut une certaine cohérence dans les publications. Des publications dispersées (c'est-à-dire portant sur plusieurs domaines de la Gestion) pourraient porter préjudice au candidat, notamment au moment de la rédaction de la « note de synthèse des travaux ». La dispersion est la preuve de l'absence d'un « focus » ou d'un programme de recherche sur le long terme
4. seuls les articles formellement acceptés pour publication (avec lettre d'acceptation de la revue) sont pris en compte par le jury, même s'ils n'ont pas encore été publiés au moment du concours

5. il est préférable de ne pas présenter que des articles collectifs, surtout si les candidats n'en sont pas les premiers auteurs
6. les candidats devront absolument éviter toute forme de plagiat. Le plagiat donne lieu à des sanctions sévères qui peuvent remettre en question la carrière universitaire des fautifs.

### ***III.1.3. La note de synthèse des travaux***

La rédaction de la note de synthèse des travaux est un exercice permettant aux candidats de :

1. positionner leur travail de recherche en le situant dans le cadre de la recherche en gestion et dans le contexte de la gestion des entreprises
2. de mettre en relief les cohérences et logiques qui ont marqué l'évolution de leurs activités de recherche
3. d'expliquer les choix méthodologiques faits
4. de donner au jury des indications sur les orientations futures de leurs activités scientifiques.

La note de synthèse des travaux n'est pas une liste composée des résumés des travaux des candidats. Il s'agit d'un document rédigé avec une bonne rigueur scientifique et dont la forme se rapproche de celle d'un article en ce qu'elle comprend une introduction, une présentation des arguments et choix méthodologiques, et une conclusion.

L'introduction permet de situer les travaux dans le domaine de la recherche en gestion et de la gestion des entreprises aux niveaux national, régional et/ou international. Elle permet également d'annoncer la (ou les) problématique(s) traitées par le candidat dans ses travaux et le plan de la note de synthèse

La présentation des arguments permet de montrer comment la (ou les) problématiques annoncées dans l'introduction ont été traitées théoriquement et empiriquement. La démarche la plus classique est la suivante :

- question de recherche et problématique
- méthodologie utilisée
- résultats obtenus et appréciation.

En partant de cette présentation, le jury souhaite savoir :

- comment les questions de recherche ont été générées
- les fondements des choix méthodologiques faits
- la place donnée à la théorie et au terrain
- la façon dont les résultats obtenus à une étape donnée a conduit à de nouvelles questions de recherche et éventuellement à de nouveaux choix méthodologiques.

Dans la présentation de la note de synthèse, il y a une forte tendance chez les candidats à présenter leurs travaux de façon chronologique. Dans certains cas, une approche thématique est préférable, notamment lorsqu'il s'agit de présenter plusieurs problématiques complémentaires.

La conclusion permet de présenter les projets de recherche post concours.

#### ***III.1.4. La présentation de la note de synthèse (première épreuve du concours)***

Organisation :

- 15 minutes de présentation par le candidat sur la base de sa note de synthèse
- 45 minutes de discussion avec les membres du jury.

La première épreuve du concours a la forme d'une soutenance de thèse doctorale au cours de laquelle le rôle du jury est de vérifier la capacité du candidat à présenter, expliquer, justifier et défendre les arguments contenus dans sa note de synthèse.

Il s'agit donc d'un débat scientifique ouvert au cours duquel la combativité est un atout du candidat. Mais, attention !!! Combativité ne signifie pas défense d'arguments sans valeur scientifique.

#### **Comment se préparer pour la première épreuve ?**

Une bonne préparation à la première épreuve consisterait en une présentation de la note de synthèse face à deux types d'audience :

1. une audience d'enseignants-chercheurs en Gestion comprenant au moins une personne compétente dans le domaine de recherche du candidat

2. une audience d'enseignants-chercheurs d'une discipline autre que la Gestion (ex. Economie). C'est la meilleure façon de tester la clarté et la simplicité du contenu de la note de synthèse des travaux.

Quelques éléments supplémentaires à prendre en compte pour la première épreuve:

- ne pas mémoriser la note de synthèse pour ensuite la réciter devant le jury. Cela fait trop scolaire
- retenir que seuls les arguments scientifiques comptent au cours de cette épreuve
- ne jamais oublier que le jury est composé de professeurs en Gestion qui ont une bonne connaissance de la littérature
- éviter de citer des travaux personnels non cités dans la note de synthèse.

### **III.2. La leçon sur la théorie de la firme (2<sup>ème</sup> épreuve du concours)**

Cette leçon est à la fois un test :

- des connaissances en Gestion des candidats
- de leur capacité à s'exprimer
- de leur aptitude à entrer dans le cercle des agrégés
- de leurs capacités d'organisation.

#### ***III.2.1. Un test des connaissances du candidat***

Il s'agit de tester la culture générale des candidats dans le domaine de la Gestion. Les candidats devront être en mesure de traiter tout sujet relatif à la Gestion de l'entreprise. Il est logique de supposer que les candidats au concours sont théoriquement armés pour cette épreuve étant donné qu'ils ont tous suivi une formation en gestion incluant une maîtrise en Gestion (ou un diplôme équivalent), un DEA ou un DESS et ont produit une thèse grâce à un travail de recherche intensif.

Ce test de connaissances consiste pour les candidats à :

- identifier la problématique contenue dans le sujet. Tout sujet d'agrégation contient derrière le libellé un sujet lourd à trouver. Il n'y pas de sujet plat. La non identification de ce problème lourd met les candidats hors sujet
- à traiter correctement cette problématique.

### ***III.2.2. Un test de la capacité du candidat à s'exprimer***

Les candidats, futurs enseignants de rang A, doivent savoir se faire comprendre. La simplicité est requise dans l'expression. Bien que les candidats s'expriment devant un jury de professeurs, la leçon sur la théorie de la firme doit pouvoir être comprise par des étudiants de première année en Gestion. L'audience ciblée par les candidats n'est donc pas seulement le jury mais également un public d'étudiants de première année en Gestion.

Il existe quatre niveaux différents de langage dont la part dans la présentation de la leçon sur la théorie de la firme est la suivante :

- vernaculaire	0%
- véhiculaire	2/3
- référentiaire	1/3
- mythique (jargon)	0%

La simplicité est requise dans l'expression des candidats.

### ***III.2.3. Un test de l'aptitude des candidats à entrer dans le cercle des agrégés***

Il s'agit pour les candidats de prouver au jury qu'ils méritent de devenir des collègues et qu'ils sont préparés pour cela.

### ***III.2.4. Un test des capacités d'organisation des candidats***

Les éléments déterminants de cette organisation sont :

- un bon niveau de concentration. Ceci est très important notamment dans les situations où les candidats traitent des sujets pour lesquels leur niveau de connaissance est relativement limité
- une bonne condition physique. La leçon est un processus long et épuisant : 8 heures de préparation et 30 minutes de présentation
- la possession de tous les outils nécessaires à la préparation de la leçon : crayons, stylos, gomme, souligneurs, transparents, nourriture. La loge utilisée pour la préparation de la leçon est un lieu dans lequel un calme absolu est requis et où les candidats ne sont pas autorisés à communiquer entre eux
- une bonne organisation du temps en loge. Il est recommandé de planifier une préparation en loge en 7 heures dont une heure réservée à la lecture du document final afin d'en être détaché lors de sa présentation.

### ***III.2.5. Quelques détails pratiques sur l'utilisation des 8 heures en loge***

Les 8 heures passées en loge doivent être utilisées avec un maximum de rationalité. La logique de cette utilisation ne consiste pas à passer à l'étape suivante une fois que l'étape précédente a été achevée. Il s'agit, au départ, de se fixer une contrainte de temps par étape.

Le découpage qui suit est indicatif mais très utile :

1. décodage du sujet pour identification du sujet lourd : 30 minutes
2. production des idées et arguments : 1 heure
3. élaboration du plan : 1 heure
4. rédaction de la présentation : 3 heures ½
5. relecture : 1 heure

### ***III.2.6. Le cas particulier du plan***

Une fois le problème lourd identifié, l'élaboration du plan est la tâche la plus difficile à laquelle fait face le candidat. C'est pour cela qu'1 heure de temps lui est consacrée. La démarche la plus classique consiste à avoir un plan structuré de la façon suivante :

- Introduction
- Première partie
  - première sous partie
  - deuxième sous partie
    - Deuxième partie
  - première sous partie

- deuxième sous partie
  - Conclusion

Au cours de l'élaboration du plan, les candidats devront identifier 4 à 6 références clés susceptibles de renforcer les arguments présentés. Ces références seront de préférences non françaises.

A chaque fois que cela est possible, il est également recommandé aux candidats de citer des exemples tirés de l'entreprise, africaine de préférence.

### ***III.2.7. La présentation de la leçon sur la théorie de la firme***

La présentation est un exercice au cours duquel le fond et la forme sont importants. Les candidats doivent s'imaginer être en face à la fois d'un public d'étudiants de première année qu'ils veulent amener de la façon la plus simple possible à comprendre un thème plus ou moins complexe et d'un jury chargé d'apprécier la qualité de cette prestation.

Les points importants à retenir sont les suivants :

- a. présenter ce qui a été préparé. Une lecture détachée du document est souvent recommandée
- b. surveiller le temps :
  - entre 5 et 7 minutes pour l'introduction
  - entre 10 et 12 minutes pour chacune des parties (à répartir entre les deux sous parties)
  - entre 30 secondes et 1 minute pour la conclusion.

**La présentation ne doit ni être en deçà des 30 minutes ni aller au-delà.**

- c. commencer et terminer la présentation en s'adressant au Président et aux membres du jury

### ***III.2.8. Comment se préparer pour la deuxième épreuve ?***

La démarche naturelle des candidats est d'aller vers les personnes qui se sont au moins une fois présentées au concours (que ces personnes aient réussi ou pas) pour savoir comment les « choses se passent » au cours de cette leçon (niveau préparation en loge et présentation). Cette démarche est

inévitables et même recommandées. Cependant, étant donné que les réponses varieront d'une personne à l'autre, les candidats devront, au cours de leurs « investigations » tenir compte des éléments suivants.

1. Les conseils sont subjectifs. En effet,
  - ils varient d'une personne à une autre
  - ils sont influencés par les résultats (succès ou échec) obtenus par la personne qui donne les conseils et par ce qu'elle a envie de dire
  - les conseils sont donc ceux de la personne qui les donne. Ils découlent de son expérience et de sa compréhension de l'expérience des autres
  
2. Les expériences vécues ne se reproduisent presque jamais étant donné que, d'un concours à l'autre, presque tout change: les candidats, les conditions de leur séjour, la composition du jury, le lieu du concours. Ceci crée des dynamiques uniques d'un concours à l'autre. Les conseils ne sont donc que des signaux à analyser et dont il faut se rappeler au moment du concours.
  
3. Les entraînements aux leçons sont déterminants. Une préparation à la leçon sur la théorie de la firme n'est bonne que si elle permet de tester les différents aspects de l'épreuve, à savoir :
  - la leçon elle-même (sur le fond et sur la forme)
  - la gestion du temps
  - les conditions de travail dans la loge (alimentation, utilisation des documents, gestion de l'environnement)
  
4. Au cours de la préparation, il est inutile de poser des questions et de contester les critiques faites par les personnes qui assistent à la leçon. Il faut se contenter de noter les critiques faites et demander des explications
  
5. Ne pas réussir ses premières leçons au cours de la préparation peut être d'un grand service aux candidats dans la mesure où cela leur permet d'être très tôt conscients de leurs lacunes. Une leçon « ratée », notamment au début, n'est donc pas une catastrophe.
  
6. En plus des sujets préparés et présentés, les candidats peuvent, au cours de leur préparation, choisir des sujets dans différents domaines de la Gestion pour s'entraîner à l'identification du problème lourd et à l'élaboration de plans.

**Il existe une relation positive entre le nombre de leçons réalisées au cours de la préparation et les performances au concours.**

### **III.3. L'épreuve de spécialisation**

Cette épreuve est appelée « deuxième leçon ». Les candidats doivent comprendre qu'il ne s'agit pas tout simplement de résoudre techniquement une étude de cas dans une spécialisation qu'ils sont sensés maîtriser. Il s'agit également de faire ressortir les bases épistémologique, méthodologiques et théoriques des choix de solutions apportées au problème posé par le cas.

Tout comme la leçon sur la théorie de la firme, cette leçon est à la fois un test :

- des connaissances du candidat, mais cette fois dans un domaine spécifique
- de la capacité du candidat à s'exprimer
- de l'aptitude du candidat à entrer dans le cercle des agrégés, et
- des capacités d'organisation du candidat.

#### ***III.3.1. La préparation de la leçon en loge***

Elle dure 8 heures comme dans le cas de la leçon sur la théorie de la firme. Dans le cas de la leçon sur la théorie de la firme, les candidats doivent générer la matière à partir de laquelle ils construisent leur présentation, sur la base d'une information limitée qui est le sujet. Dans le cas de l'épreuve de spécialisation, la matière se trouve dans l'étude de cas.

Le fait que cette matière puisse être comprise et interprétée de plusieurs façons, signifie que les problèmes qu'elle pose peuvent donner lieu à des analyses et solutions variées, même si pour chaque étude de cas il peut exister une solution préférée par le jury.

La préparation en loge inclura donc les actions suivantes :

- a. Lecture et problématisation du sujet
- b. Posture épistémologique et méthodologique

- c. Formulation des fondements théoriques des analyses
- d. Analyse et résolution de l'étude de cas
- e. Positionnement des solutions/préconisations compte tenu des choix théoriques faits.

La réalisation de ces actions permet aux candidats de :

- prendre de la hauteur par rapport à l'étude de cas
- mieux gérer les risques de dérive soit vers un niveau exagéré de technicité, soit vers un niveau excessif d'abstraction.

La préparation en loge donne lieu à la rédaction d'un texte dont la structure est la même que celle de la leçon sur la théorie de la firme, à savoir :

- Introduction
- Première partie
  - première sous partie
  - deuxième sous partie
- Deuxième partie
  - première sous partie
  - deuxième sous partie
- Conclusion

### ***III.3.2. La présentation de l'épreuve de spécialisation***

Les critères de présentation sont les mêmes que ceux de la leçon sur la théorie de la firme :

- d. présenter ce qui a été préparé. La lecture détachée du document est souvent recommandée
- e. surveiller le temps :
  - entre 5 et 7 minutes pour l'introduction
  - entre 10 et 12 minutes pour chacune des parties
  - entre 30 secondes et 1 minute pour la conclusion

### ***III.3.4. La présentation ne doit ni être en deçà des 30 minutes ni aller au-delà.***

f. commencer et terminer la présentation en s'adressant au Président et aux membres du jury.

Etant donné qu'il s'agit de la présentation d'une étude de cas, il est souvent recommandé aux candidats :

- d'être plus détachés de leur texte de présentation, et
- d'être plus mobiles

qu'ils ne le sont au cours de la présentation de la leçon sur la théorie de la firme. Cependant, ceci n'est pas une obligation, notamment en ce qui concerne la mobilité.

### ***III.3.5. Comment se préparer pour la troisième épreuve ?***

Etant donné que la spécialisation choisie pour le concours est logiquement le domaine de la Gestion dans lequel les candidats ont fait leurs recherches doctorales, tout ou partie de leurs publications et/ou enseignement, on s'attend à ce que les questions épistémologiques, méthodologiques et théoriques soient en grande partie acquises au début de la préparation. Cette dernière devrait donc avoir pour objectif de renforcer les acquis des candidats.

L'expérience du concours montre que :

- nombreux sont les candidats qui ne mettent pas l'accent sur l'entraînement à la troisième épreuve au cours de leur préparation
- lors des concours, les présentations de la leçon de spécialisation sont en général d'une qualité inférieure à celles de la leçon sur la théorie de la firme
- les candidats qui échouent à cause de la troisième épreuve sont surpris parce qu'ils considéraient cette épreuve comme une simple formalité. On peut donc être éliminé à chaque étape du concours.

### **Annexe 5: Codification des entretiens**

Les entretiens

E1 : Professeur titulaire à la retraite âgé de 70 ans, ancien membre du CAMES

E2 : Assistante avec plus de 20 ans de carrière

E3 : Professeur titulaire âgé de 49 ans

E4 : Assistante stagiaire âgée de 48 ans

E5 : Assistant stagiaire âgé de 37 ans

E6 : Maître assistante titulaire chargée d'enseignement

E7 : Maître assistant titulaire chargé d'enseignement rétrogradé

E8 : Un maître assistant associé avec plus de 20 ans de carrière âgé de 52 ans

E9 : Maître assistant titulaire

E10 : Maître assistant titulaire qui a échoué à plus de 3 reprises au concours d'agrégation

E11 : Maître de conférences agrégé

E12 : assistant titulaire âgé de 55 ans

E13 : Professeure titulaire avec plus de 15 ans de carrière

E14 : Assistante avec 15 ans de carrière

E15 : Maître de conférences agrégé âgé de 51 ans

E16 : Maître de conférences agrégé

E17 : Maître assistant âgé de 52 ans, chargé d'enseignement rétrogradé

E18 : Assistante titularisée avec plus de 10 ans de carrière

E19 : Maître de conférences associé avec plus de 15 ans de carrière

E20 : Maître assistant titulaire âgé de 44 ans

E21 : Maître assistante chargée d'enseignement

E22 : Maître de conférences agrégée

E23 : Professeure titulaire âgée de 57 ans

E24 : Professeure titulaire

E25 : Professeure titulaire

E26 : Maître assistante titulaire chargée d'enseignement

E27 : Assistant titulaire âgé de 57 ans

E28 : Assistant titulaire, titulaire du doctorat

E29 : Assistant stagiaire avec 6 ans de carrière

E30 : Professeur titulaire

**Annexe 6: Les récits de vie**



Récit n°2 : Une maîtresse assistante âgée de 61 ans

« J'ai commencé en octobre 1979 au lycée (...) comme professeur de français. Sinon j'ai eu le bac en 1974, la licence en coup de vent et ma Maîtrise. Dieu merci je n'ai pas redoublé. Je n'ai pas eu de problèmes pour mes études. J'ai eu la chance d'être assez coriace dans les études. Je me suis mariée en 1975, j'ai eu ma première fille en 1976 déjà en juillet de cette année là, j'étais au 8<sup>ème</sup> mois et j'ai passé l'examen. C'est mon mari qui m'a poussée à poursuivre mes études et me disait vas continuer tes études. J'ai eu la chance quand même d'avoir un mari enseignant, il m'a beaucoup aidée. J'avais 39 ans et je me disais faire des études à 39 ans quand même. Il y avait lui, mais aussi l'ancien doyen de la faculté des Lettres qui me disait ma fille il faut venir t'inscrire en DEA parce que la retraite est vite arrivée à 55ans. Comme j'étais loin de la retraite, je me disais bon d'ici là j'aurai quitté l'enseignement. Mais mon mari me disait attention l'école normale va être transformée en faculté refuse d'être écrasée car l'enseignement supérieur c'est le grade. Et en 1993, je me suis inscrite en DEA à la FLSH. Je suis venue à l'école normale le 05 décembre 1992 pour chercher le PES. Mais Je vais vous raconter une anecdote quand mon mari m'a demandé de venir m'inscrire, je trouve un professeur qui n'était pas jeune d'ailleurs, il m'a découragée. Il me disait voilà un professeur qui vient apprendre dans la même classe que ses étudiants et à un moment donné, j'ai failli abandonner. Si ce n'était pas le poste que j'avais à la FASTEF, je ne serais jamais un prof d'université

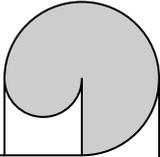
Nous c'est l'ancienne forme, la thèse de troisième cycle, on nous appelait formateurs. Donc je voulais faire la littérature africaine du côté des professeurs () mais cela n'a pas marché, j'ai ratée cette année là. Et l'année suivante, je suis allée du côté des blancs, des français je suis allée m'inscrire en DEA. J'ai eu un encadreur qui m'a beaucoup soutenue qui m'a beaucoup aidée. La même année, j'ai fait le DEA avec une mention très bien. Il faut souligner qu'on a beaucoup plus de facilité après avoir enseigné dans les lycées et même les professeurs d'universités de l'époque voulaient travailler avec les enseignants, il y'avait moins de fautes à corriger, il y avait de bonnes dispositions. Il m'a exhortée à faire le troisième cycle comme il savait que j'avais eu ma licence et ma maîtrise en coup de vent. Mon dernier fils, cette année là venait d'avoir 5ans, c'était plus facile pour moi. Mais quand il a voulu me donner la bourse, il m'avait demandé si j'avais des enfants. Je lui dis que mon fils avait 5ans, il m'a dit qu'il est jeune et beaucoup d'enseignants à l'époque et pas des femmes c'est lui même qui donnait ces bourses de 3 ans, 4 ans ; il avait en tout cas beaucoup de facilités pour donner ces bourses.

Malheureusement, je n'ai pas eu la bourse avec mon garçon de 5ans. Il est vrai également qu'il m'avait mise dans de bonnes conditions, il me disait va à l'AUF, à la bibliothèque, il y a le prêt inter universitaire, j'avais le nécessaire qui me permettait de faire ma thèse ici. Donc, je m'en sortais et le suivi était très rapproché contrairement à ce que nous, nous faisons avec les jeunes collègues. On a eu la chance d'avoir eu des blancs comme encadreurs. Je ne dis pas qu'ils sont meilleurs aux Sénégalais, mais ils nous ont bien épaulés, aidés, encadrés. Je trouve que nous n'encadrons pas autant nos enfants, nos étudiants je veux dire. L'encadrement était plus rapproché avec les blancs.

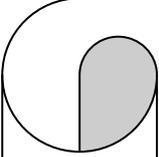
Il y avait une phrase très déterminante qui me poussait à travailler ; il me disait à chaque fois, Mme où est ce que vous en êtes ? vous êtes près du but, dès le premier chapitre allez y foncez ! Cet encouragement était très déterminant, je savais que je n'étais pas près du but, mais cela m'encourageait, me galvanisait quelque part et je ne voulais pas le décevoir. Avec quelques compliments on vous lit très confortablement ; il disait à ses collègues en voila une qui est futée et qui sait où elle va.

Egalement, ce qui m'a plus motivée à aller jusqu'au bout, c'est quand on me recrutait, il y avait des gens qui n'étaient pas du tout contents et qui se demandaient pourquoi moi. Et je me rappelle le doyen d'alors disait celle là on l'a vue enseigner, on l'a vue à l'œuvre et on a vu son CV. Mais ils m'ont dit attention ; on t'a prise, mais il y a des candidats qui avaient déjà leur thèse. C'est pourquoi il faut toujours bien faire les choses. Et trois des candidats qui avaient déjà leur thèse m'ont mené la vie dure. Je me disais que cette thèse là il me la fallait à tout prix. La menace qui pesait sur moi m'a galvanisé également.

J'ai soutenu cette thèse, j'ai un peu trainé de 1994 à 2000 parce que mon encadreur, il était rentré entre temps, c'était très difficile il n'y avait pas les mails à l'époque. Il fallait envoyer ça par poste, lui me renvoyait ça aussi par poste. C'est comme ça que j'ai travaillé jusqu'en 2000 et j'ai soutenu. Quand j'ai soutenu la thèse, j'étais assistante stagiaire, ensuite je suis passée assistante titulaire, puis maître assistante. Je suis maître assistante titulaire depuis 2006. Mais, il faut dire que j'ai commencé l'enseignement et la recherche tard car, j'ai fait 13 ans dans le secondaire. En effet, de 1979 jusqu'en fin novembre 1992, j'ai évolué au Lycée comme professeur d'enseignement secondaire. Je peux avec mes productions être chargée d'enseignement, mais je n'ai pas demandé. J'ai continué à écrire des articles, j'ai publié en France un livre avec un blanc (...) à St Louis, un peu partout.



Et qu'est qui a bloqué mon ascension peut-être pas trop, de 2000 à 2004, j'étais chef d'un grand département de presque 3000 étudiants vous voyez. En même temps que j'étais chef de département, je faisais mes cours et j'allais sur le terrain voir les professeurs, je n'étais pas déchargée. Entre temps, j'ai perdu mon mari. Dès fois, aussi il ya des facteurs psychologiques comme je te disais hors enregistrement, tu n'y peux rien.



J'y allais à un rythme démentiel ; en y pensant même je me demande comment j'ai pu écrire un livre, comment j'ai pu publier en tout cas j'ai eu au moins à faire 3 articles. Ensuite, en octobre 2004, j'avais décidé de laisser le département pour être simple enseignant. Puis en 2007, après le décès de mon fils, mon ancien doyen m'a confié un autre département mais plus petit parce qu'il voulait me faire travailler pour que j'oublie mes problèmes. J'ai dirigé ce département pendant 3 ans là aussi c'était difficile y avait des séminaires les enseignements et je ne parlais pas la langue. Donc, j'ai été deux fois chef de département dans ma carrière. Ensuite, il y a mon association qui me prend beaucoup de temps, même si le récépissé c'est depuis deux ans.

Mais quelque part je me disais tiens comment se fait- il que moi contrairement aux autres femmes, c'est même mariée que je travaillais mieux. C'est parce qu'il est vrai que mon mari était un couche tard, quand je le voyais lire et écrire, moi aussi je me levais et je me disais pourquoi pas ; moi aussi je vais faire comme lui, je vais travailler. Oui il m'a donné le gout du travail, cette production depuis 2010 est au rabais. J'ai écrit des articles, il y a des chantiers un peu partout que je n'ai pas terminés. J'ai encadré plus de 40 mémoires, surtout avec la formation à distance, ils envoient leurs travaux au lieu de faire mes recherches, j'aidais ces jeunes parce que quand je fais les choses je veux les faire bien. En retour, il y a cette satisfaction de gratitude je l'entends souvent "si j'ai réussi c'est grâce à a vous". C'est notre rythme ici qui est démentiel. Il ya les cours, il y a les recherches, il y a le terrain parce qu'on va suivre les stagiaires dans leur cours et les encadrements. Surtout avec les encadrements ça nous mange tout le temps. En moyenne on est 14 formateurs et on a 40 étudiants à encadrer chacun. Il y a même un de nous qui est décédé comme ça

Quand on m a donné une bourse d'écriture pour aller à Nantes car, j'avais un bon projet il y a ma fille qui venait d'avoir un bébé et qui m'envoie l'autre. En 2013, je devais aller en France pour 6 mois, mais vous voyez, elle m'a envoyé l'enfant et j'ai renoncé à la bourse. On a nos enfants et quand on est grand-mère et que nos enfants se trouvent à l'extérieur, il faut les aider. Je devais garder l'enfant juste pour 6 mois, il a aujourd'hui 3 ans, il est toujours avec moi. Ça a été un facteur de blocage.

Elle avait un autre bébé, elle venait d'avoir un travail aux USA depuis 7 ans elle n'en avait pas. Alors, je me suis dit pourquoi ne pas faire ce sacrifice. Je suis à 4 ans de la retraite (c'est à 65ans) n'empêche quand même j'ai des articles à terminer. Je me dis que ce sont souvent les contraintes sociales, il y a les enfants aussi le cœur ne me donne pas l'envie d'aller étudier et de laisser les enfants même s'il y a le consentement du mari. Dès fois aussi il y a l'opposition du mari où est ce que tu vas et laisser tes enfants dès fois aussi il y a la psychose d'une coépouse.

Il y a aussi la belle famille de mon temps que je faisais mes voyages d'études les gens ne comprenaient pas pourquoi elle laisse son mari elle voyage. Je suis allée une fois 45 jours à Marseille ma belle famille en a fait un problème, pourquoi je laisse les enfants à mon mari qui doit s'en occuper. Il y a certaines habitudes traditionnelles qui nous mènent la vie dure et qui dérivent sur la vie du couple. J'ai même un cousin qui me disait femme savante il faut reposer tes neurones, tu es venue en villégiature mais tu es tout le temps entrain de cogiter, ta fille fait le bac, tu continues de travailler. Il me regardait comme un extra terrestre. Quand tu t'enfermes pour écrire, les gens t'attendent au salon, tu vois ce que ça fait. Tu es inspirée, tu prends ton élan pour écrire, un oncle par exemple vient de soumettre un problème, l'idée s'envole. Tu es obligé de faire des breaks. Les voyages aident hein en un mois de voyages d'études on réalise énormément de choses parce qu'on est loin des contraintes sociales, les cérémonies etc. Nous avons aussi la hantise d'avoir une coépouse quelque part ça joue et ça décourage et dissuade de partir.

Je résume si on a des charges administratives, on est chef de département on rentre le soir KO A la maison tu es sollicitée il y a le téléphone qui n'arrête pas de sonner, y a le travail qui t'attend et il y a la famille même si vous avez un élan ou le gout des études, vous ne pourrez rien faire. Quand j'étais chef de département, mon mari venait de décéder, quand j'ai repris je passais la journée ici, je faisais même venir un repas ici en plus on m'avait confié un projet national en collaboration avec la France, ça faisait un long travail. Pendant ce temps, mon fils qui était au lycée, ce gosse là faisait l'école buissonnière il n'y avait pas la surveillance, son père était décédé ; il a récolté de mauvais résultats (...) une fois aussi le drame a failli se produire quand je l'ai laissé ici pour aller à un voyage d'études, deux jours après mon voyage il est tombé très malade. Il a eu le palu hou ! Il a été hospitalisé d'urgence ma sœur n'a rien voulu me dire. L'irréparable allait se produire derrière moi.

Ce garçon il a failli rater ses études parce qu'il n'y avait plus cette surveillance, il n'y avait que la bonne, une cousine qui restait avec lui et dès fois, c'est sa grand-mère paternelle qui venait de l'intérieur du pays, qui ne pouvait rien faire à 80 ans.

Son grand frère lui, avait suivi une secte, cela m'a fait un de ces coups, j'étais obligée de l'envoyer hors du Sénégal. Ce n'est pas facile, tout est arrivé parce que j'étais au bureau à 8h et je ne rentrais qu'à 17 heures. Je comprends pourquoi des femmes ne veulent pas de postes de responsabilités. Celle qui m'a remplacée, son mari a épousé sa secrétaire, et quelqu'un de l'université en plus, parce qu'il ne la voyait pas. Vous voyez c'est dur. Le métier d'enseignant chercheur il est exaltant, il faut le goût et la passion pour la recherche mais très formateur également. Pour réussir dans la carrière universitaire, il faut d'abord l'engouement de la recherche, il faut avoir la volonté, la curiosité intellectuelle. Souvent on dit que ce sont les déplacements. Je relativise quand on parle de déplacement, moi ma thèse je l'ai faite ici, c'est ce que je dis aux jeunes collègues. Et d'ailleurs cela me heurtait quand j'allais en France et que les gens me demandaient dans quelle université française j'ai fait ma thèse. Je précisais toujours au Sénégal. Pour eux quand les gens écrivent bien, c'est parce qu'ils sont passés chez eux. Il y a une certaine condescendance qui me heurtait avant.

Il faut aussi savoir ce que l'on veut et où l'on va. J'ai vu des gens prendre des thèses qui ne les inspirent pas. A un certain moment, ils ont laissé ce travail là pour aller faire autre chose. Il est vrai qu'il faut que le travail soit soutenu. Si on travaille un an deux ans, on arrête, la volonté et l'intérêt finissent par s'émousser. Au moins chaque semaine il faut s'y mettre à ça.

J'ai été appuyée par l'institution, je l'ai senti à plusieurs reprises, le doyen m'avait aidée financièrement pour ma thèse et quand je soutenais toute ma faculté s'était mobilisée y compris le doyen ça ce n'est pas négligeable. Et aussi lorsque j'ai publié un article avec (...) il m'a subventionnée à hauteur de 500 000f. Je me dis que c'est une forme de soutien. Mon premier article aussi a été publié par la revue de la FASTEUF. Il faut dire que dans cette institution, on t'aide à monter des dossiers CAMES, il y a une solidarité entre collègues, les doyens voient les dossiers avant et réorientent s'il y a des carences ou manquements.



Maintenant avec votre génération, un jeune assistant, si tu es sollicité de droite à gauche, tu veux construire rapidement un château, tu ne vas pas t'en sortir, c'est comme de la drogue hein. Ce «harmat là » c'est un facteur de blocage, mais c'est le facteur social qui les oblige à faire cela. Il y a une floraison des écoles privées. C'est incompatible avec la recherche.

Ma carrière, je rends grâce à dieu dès fois on rencontre d anciens étudiants qui ont réussi qui sont reconnaissants ou qui font des témoignages sur vous c'est réconfortant et ce sont des satisfactions morales, ça fait plaisir et ceci vous pousse à aller de l'avant. La réussite d'un enseignant aussi c'est ça et la plus grande qualité d'un enseignant c'est l'humilité moi j'aime bien qu'on m'évalue pour aller de l'avant ».



Récit n°4 : Un maître assistant titulaire âgé de 52 ans

« Je suis docteur d'Etat, maître assistant titulaire, passé chargé d'enseignement depuis 2011. Mon cursus, j'ai fait l'école primaire le CGE centre d'enseignement général (...), j'ai eu mon bac et ensuite j'ai intégré l'université en 1982. J'ai eu ma maîtrise en 1986, puis j'ai fait le DEA en 2 ans (...). J'ai été recruté en 1986 comme stagiaire et j'ai été titularisé en 1987. Depuis lors, je me suis adonné à l'enseignement et en 1990, j'ai mis pieds dans le privé. J'ai été dans le privé, j'ai créé une entreprise avec un ami ça m'a pris beaucoup de temps. J'avais plus ou moins mis la recherche en veilleuse. Et c'est en 1992 que j'ai créé une autre entreprise et c'est seulement en 1998 que je suis vraiment revenu à la faculté après avoir tenté plusieurs fois de la quitter définitivement (...). Et ça n'avait pas abouti à cause des conseils des doyens qui étaient là (...)

Donc en 1998, j'ai renoué avec la recherche, je suis resté de 1998 à 2000 pour avoir un sujet de thèse et je me suis inscrit en thèse en 2003. J'ai obtenu cette même année, la bourse d'alternance avec l'EGIDE, c'était une bourse du gouvernement français. Je suis parti en France en alternance pendant 3 ans. Chaque année, je faisais quatre mois et au bout des 3 ans en 2007, j'avais fini ma thèse que j'ai soutenue. En 2009 je me suis présenté pour la première fois au concours d'agrégation, ça n'avait pas marché. En 2011, j'ai préféré présenter un dossier au Cts pour être un maître assistant titulaire. En 2013, je suis encore retourné au concours d'agrégation et ça n'a pas encore marché ; J'ai été chef de département pendant 4 ans (...), j'ai la responsabilité scientifique de 3 master, je suis responsable de filière, je suis adjoint du directeur d'une formation doctorale ; voilà en résumé mon parcours.

Au début, c'était surtout un problème d'orientation parce que nous avions eu un bon DEA avec le financement du gouvernement français (...). Le Sénégal devait supporter seulement les bourses ; mais les missionnaires les cours etc. tout ça là c'était le gouvernement français. Donc on a eu de très bons profs qui étaient des missionnaires, mais après leur départ, c'était le vide. Parce qu'après le DEA on n'avait plus d'orientations surtout pour le choix du sujet de thèse. Il n'y avait pas de prise en charge et on était laissé à nous-mêmes ; c'est le principal obstacle ensuite, il y a le fait qu'aussi comme je vous l'ai dit tantôt en un certain moment il a fallu gagner sa vie et j'ai mis un pied dans le privé.

Particulièrement les obstacles que j'ai rencontrés, c'est du point de vue institutionnel ; il n'y avait pas de plan de carrière qui était défini pour l'enseignant donc vous ne savez pas où est ce que vous allez. Vous vous mettez comme ça à enseigner.

Nous sommes aussi dans un contexte de rareté des ressources, nous sommes en nombre très insuffisant par rapport à notre discipline ce qui fait que vous avez une surcharge de travail, beaucoup de charges de travail, beaucoup d'étudiants à encadrer et ces encadrements en Master n'impactent pas du tout sur votre carrière, du point de vue avancement, ce que vous en tirez c'est un élargissement de votre domaine.

Je sais que le fait que vous soyez en nombre très insuffisant, qu'il n'y ait aucun dispositif institutionnel qui organise l'enseignement et la recherche, les gens sont laissés à eux-mêmes, c'est vrai que ça impactent beaucoup sur notre carrière. Les gens ne savent pas où est ce qu'ils vont il n'ya pas de plan de carrière.

Par rapport à mes échecs au CAMES, j'ai fait une lecture parce que comme on nous dit, bon c'est vrai que le cames c'est une cooptation, mais une cooptation basée sur un certain nombre de règles. Par exemple moi, on m'avait reproché le manque de publications et nous, notre principal problème c'est que nous n'avons pas de support de publication, nous n'avons pas de programme de recherche dans lequel nous sommes, qui nous permet de publier. Sans programme de recherche pris en charge par des institutions, sans appui institutionnel, c'est très difficile d'écrire et de publier comme ça dans le néant. J'ai vu que ceux qui passent le plus souvent au concours, ils ont des contacts à l'extérieur. Soit ils ont fait leurs études en France et en revenant, ils sont venus avec un ou deux articles publiés avec leur laboratoire d'origine, ou bien ils sont en contact direct avec les enseignants qui sont membres du jury, ils les connaissent et on sait que la subjectivité ne manque pas de jouer dans ces cas de figure. Principalement, nous avons ce handicap qui est congénital. Beaucoup de nos revues locales ne sont pas reconnues par le CAMES. Pour avoir accès aux revues internationales, on vous dit qu'il faut soumissionner mais tout le monde sait comment ça se passe hein, vous ne pouvez pas donc voilà. Personnellement je me dis même avant d'aller au concours, on m'avait dit que j'avais les potentialités, je n'avais rien à envier à qui que ce soit, j'étais bien préparé, mais le problème c'était qu'on demandait un certain nombre de publications et moi je n'avais pas ces publications là.

Donc si j'ai quelque chose à me reprocher bon je ne sais pas personnellement je sais que si j'étais mis dans les mêmes conditions que ceux qui ont réussi au concours j'aurais réussi sans problème et jusqu'à présent, je suis dans ces dispositions là à savoir que si vous êtes quelques part, dans une équipe de recherche qui est de renommée internationale qui publie dans des réseaux. Personnellement je n'ai rien à me reprocher par rapport à ma carrière. Je sais que il ya eu un retard mais bon en tout cas, je ne m'impute pas la faute il y a aucune revue, aucun abonnement de revue scientifique à laquelle notre institution est abonnée.

En toute sincérité, je ne peux pas dire que j'ai réussi ma carrière parce que moi j'aspire à être parmi les meilleurs. Je sais qu'actuellement, je ne fonctionne pas, je n'ai pas une carrière qui est fulgurante bien que je ne sois pas médiocre hein ça je l'avoue sans aucune modestie. Par rapport aux tâches que je fais, je sais qu'il y a beaucoup d'enseignants qui sont de rang A qui ne peuvent pas faire ce que je suis entrain de faire. Je sais qu'aussi par rapport à ce que j'ai rapporté à l'université, je sais que je peux être fier de moi-même. Mais par rapport à mes potentialités, par rapport à ce que je pouvais être par rapport au grade, là pour l'instant parce que c'est un objectif, je tape toujours à la porte de l'agrégation et pourquoi pas le professorat. Ça c'est personnel, c'est un engagement ; franchement par rapport à ma carrière, mon expérience professionnelle, je suis fier de moi-même. Par rapport au grade que je pouvais exercer pour faire certaines tâches, je ne suis pas satisfait.

Pour un enseignant chercheur les facteurs de réussite, c'est d'apport la maîtrise de son domaine, c'est clair, c'est aussi l'ancrage institutionnel parce qu'un enseignant chercheur n'est pas seulement enseignant dans les amphis, il doit pouvoir s'impliquer dans l'administration, dans la gestion de son environnement. Il doit aussi pouvoir apporter des ressources à son institution de par son expertise. Et parmi les ressources, on peut citer les projets de recherche qui permettent aux gens d'avancer dans leur carrière en faisant des publications, des productions scientifiques etc.

Nous sommes dans une société telle qu'il y a le poids de la famille. Tout ça on fait avec. La famille elle est là omni présente, pour que vous puissiez travailler c'est un peu difficile, mais on est obligé d'allier tout cela il y a les pesanteurs de la famille ça c'est clair.

Il y a aussi le fait qu'en tant qu'enseignant, vous avez un peu certaines contradictions entre ce qui se fait au niveau de la famille et ce qui se fait au niveau de l'université, il y a aussi les aspects religieux. Il y a pas de problème pour ça au contraire que c'est une émulation à travailler.

C'est un jeu d'équilibre parce que la famille ce sont les enfants et madame. Les enfants vont à l'école, madame travaille, il vous reste un peu de temps vous vous occupez de vous-mêmes, de quelques objets de recherche, les prières. Les enseignements ne prennent pas beaucoup de temps, je suis chargée d'enseignement ma charge c'est 5 h par semaine, le reste du temps, je le consacre à la recherche à l'encadrement et aux tâches administratives. Donc, je n'ai pas l'impression d'être surchargé par rapport à mes journées, j'arrive toujours à avoir l'équilibre.

Quand on est chef de département c'est un travail à temps plein, les étudiants les enseignants tapent à la porte à tout moment vous consacrez beaucoup de temps aux tâches administratives.

Je travaille aussi avec l'école doctorale c'est de bonne guerre et c'est très positif vous êtes en contact direct avec les doctorants. Je me diversifie dans la fonction, dans la recherche

Pour s'en sortir, on se fixe des objectifs d'étape, on fait d'abord nos charges institutionnelles, là également après le travail vous avez d'autres occupations universitaires. Maintenant vous allez par étapes. Par exemple, cette fois-ci, on m'a dit que je manquais de publications, mon objectif c'est aller à l'agrégation, il faut faire des publications donc vous travailler sur un article vous envoyez, vous essayer de reprendre un autre, vous essayer aussi de soumissionner à des appels à candidatures pour la recherche. C'est comme ça que je fais, j'ai des objectifs d'étapes. »

Récit n°5 : Un assistant âgé de 37 ans

« J'ai 37ans je suis enseignant chercheur, j'ai été recruté en 2011 il y a de cela 3 ans. J'ai fait un DEA en (...). Depuis mon DEA, j'ai reçu un soutien considérable de mon institution qui m'a permis d'ailleurs de le faire et de faire ma thèse très rapidement. Thèse que je vais soutenir d'ici une semaine. **Ces soutiens ont été un facteur motivant.** Et voir qu'on a une obligation de réussite par rapport à la carrière ça compte beaucoup. J'ai eu le soutien de mon institution et le soutien de mon épouse j'ai été obligé de faire montre de génie pour apporter un résultat positif. Donc il y a un soutien familial et un soutien institutionnel. Je me suis marié et j'ai d'ailleurs épousé une enseignante chercheuse comme moi. Mes objectifs c'est un jour arriver à l'agrégation de finir avec ça et de faire plusieurs publications.

Comment j'ai fait pour en arriver à là où je suis c'est-à-dire faire mon DEA et ma thèse en 4 ans, j'ai dû travailler dur et même j'ai failli perdre mon épouse. **Moi en tant qu'homme j'ai tout mon temps pour me mettre dans la recherche comme je veux et j'oublie même qu'il y a quelqu'un qui m'attend à la maison.** Bien sur que cela a des impacts. Cela peut impacter sur le couple. La façon dont je me permets de faire de la recherche, cette même opportunité n'est pas donnée à mon épouse. La façon dont moi je fais mon travail il sera inconcevable de voir ma femme dans cet Etat. Par exemple, je sors à 7 heures pour ne revenir qu'à 21 heures. À 21 heures je trouve déjà qu'elle est fatiguée et là aussitôt arrivé, je peux continuer à travailler jusqu'à 2 heure ou 3 heures du matin. Donc je n'avais pas de vie de couple. Vous imaginez que le contraire se reproduise chez moi ça ne peut pas aller que mon épouse me dise qu'elle fait de la recherche, sortit à 7 jusqu'à 21 heures et revenir à la maison continuer jusqu'à 2 heures ; oui ça paraît bizarre qu'un enseignant dise ne pas accepter l'autre cas c'est ce que je fais moi mais, c'est mon égo d'homme en réalité. Souvent ça peut créer même des doutes où est ce qu'elle va, elle ne parle que de la recherche, bien entendu la femme aussi doute.

Donc j'ai envie de dire quand on fait de la recherche, il est souhaitable qu'on soit seul. Quand on a une vie de couple, la recherche devient difficile, compliquée. Parce que la recherche a des rigueurs et lesquels rigueurs poussent toujours le chercheur à regarder ne serait ce qu'une ou deux heures ce qu'il est entrain de chercher. Et une fois qu'on s'y met c'est pour un temps déterminé.

En termes de carrière, je dirais que c'est encore plus facile pour un homme que pour une femme. Il y a une autonomie que j'ai et que ma femme n'a pas. Quel qu'en soit le degré d'étude ou d'éducation ou niveau d'étude d'une dame, une fois qu'elle est mariée, elle est toujours sous le respect d'un homme, le contrôle d'un homme.

Le tel homme mon cas bien entendu oublie souvent que cette dame a sa carrière aussi. La notion de carrière est compliquée comment l'expliquer quand on veut parler de carrière c'est sur plusieurs volets. Quand la femme veut faire carrière dans l'enseignement elle doit beaucoup lire et écrire donc elle doit se concentrer et quand on parle de concentration on parle d'isolement cela veut dire qu'on vit seul. Or, on a signé quelque part, quelque chose qui nous l'empêche. Mon épouse, par exemple, qui est dans la recherche aujourd'hui elle a toutes les difficultés aussi ne serait ce que de se concentrer à ses études parce que quand je suis là je ne peux pas comprendre qu'elle me dise qu'elle est entrain d'étudier, ce n'est pas possible. Je me dis ; je ne peux pas l'expliquer hein ce qui m'amène à dire que madame ne doit pas faire comme moi.

Vous imaginez madame sort quand je sors à 7 h 30 et revient quand je reviens c'est un problème pour moi cela constitue une entorse chez les enfants. Nous avons un gosse de 3 ans. Dès fois, elle obligée de rester. Même dès fois certains problèmes se posent pour le manger ah oui ! Tu dis écoute la bonne a préparé, il faudrait que tu prépares toi madame. Je ne sors pas de la notion de carrière mais ce sont des facteurs connexes ce sont des choses qui jouent sur notre carrière et qui bloque.

Pour revenir à la carrière, quand on met le social à l'écart on peut faire de la recherche, si on veut avancer on fait la carrière sans social parce que la recherche elle est aussi jalouse on ne peut pas la partager avec quoi que ce soit en tout cas moi tout ce qui est social, j'essaie de m'en écarter. Ma conception bien qu'étant mariée j'ai compris que pour faire de la recherche et avancer il faut être célibataire ou bien avoir 60 ans et avoir des enfants qui sont très âgés. Avec une famille des enfants tu peux faire la recherche, mais tu tombes souvent malade parce que tu es obligé de chercher de l'argent pour prendre soin de tout le monde.

Mais, Il ya aussi un autre facteur qui prend beaucoup notre temps et je me suis refusé à cela, ce sont les cours privés. Tu ne peux pas faire de la recherche quand tu fais des cours privés. Un enseignant quand tu es partout tu es dispersé. Et ça trompe beaucoup en un moment donné j'ai pensé que les cours que je dispense en réalité me permettront de faire de la recherche. Non ! J'ai compris que les enseignements sont différents de la recherche. Quand on veut réussir dans la carrière universitaire, il faut laisser tout ce qui a trait au cours et si l'on doit faire des cours qu'on essaie de minimiser ; moi je l'ai compris et je ne faisais que 6 à 8 heures par semaine. Car un cours il ya le rendement aussi, il faut le préparer et la préparation d'un cours peut te prendre le temps de la recherche.

Le métier d'enseignant chercheur implique beaucoup de rigueur. La réussite d'un universitaire c'est très claire, je pense que quand on dit qu'un universitaire a réussi c'est qu'il a beaucoup publié. L'argent il faut le mettre de côté. C'est très important dans la vie d'un enseignant aussi d'avoir un modèle. Si tu n'as pas de modèle, de mentor, tu travailles comme ça dans le vide et moi j'en ai un de qui je m'inspire.

La première difficulté que j'ai rencontrée, ce sont des trucs de personnes il n'y a pas de noyau dans notre faculté. Il y a toujours des clans, c'est un handicap. On n'évalue pas les gens en fonction de ce qu'ils ont dans la tête mais plutôt en fonction de qui ils sont.

La deuxième, elle est financière parce que sans les moyens, tu ne pourras rien faire. Même la recherche en tant que telle que tu aies la disponibilité, que tu aies la volonté mais, si tu n'as pas les moyens de participer à des colloques ou séminaires tu ne t'en sors pas c'est une difficulté. Mais dieu merci, j'ai obtenu un grand soutien financier de mon institution.

Et la troisième, c'est une difficulté de compréhension si vous êtes mariés laquelle difficulté vous compromets dans vos déplacements. Quand je voyage par exemple, il y a un temps que je ne peux pas dépasser sinon tout le temps, on reçoit des appels de madame. Il y a une instabilité psychologique qui freine toute réflexion. Et je vous dis il y'a des choses que nous n'affichons pas nous sommes souvent très très jaloux. Je rentre à la maison, ma femme manifeste un comportement qui n'est pas son comportement habituel, je peux rester 3 ou 4 jours sans rien faire, je n'ai même pas la concentration et l'inspiration. Tu ne peux rien faire en termes de recherche. Rien ! Quand cela ne va pas entre ma femme et moi il n'y aura pas de recherche ni d'avancement de carrière. Souvent malheureusement, ce que mon épouse me fait se répercute sur mon comportement au boulot. Moi, quand j'ai des problèmes avec madame ça ne marche pas.

La dernière difficulté c'est le social. Le social on le sent tu ne peux rester un mois sans recevoir les gens, quand tu les reçois tu es obligé de leur accorder un petit temps ; peut être que c'est du temps qui pouvait être consacré à la recherche. Nous avons reçu une éducation islamique ou culturelle qui ne nous permet pas d'être tout le temps à l'écart des autres et nous sommes toujours sur la pression familiale.

Même pour la prière par exemple, vous voyez, vous êtes concentrés et au moment où les idées commencent à venir, c'est l'heure de la prière vous devez aller prier et laisser la recherche.

Il n'y a pas de modèle standard on s'organise et on gère au cas par cas pour pouvoir tout concilier. Avant, j'avais tout le temps des problèmes avec mon épouse car, j'avais priorisé cette recherche à son détriment et j'avais des problèmes de leadership. Mais présentement, je me suis organisé, je sors le matin mais je fais tout pour rentrer à 16H et je prends tout ce qu'il y a à faire à la maison et ça marche et dès fois je prends le gosse avec moi si je dois faire la cuisine je la fais et en ce sens ça a changé et la recherche avance des deux cotés.

## **Annexe 7: Les documents sur le logiciel Tropes V8**

### **Extraction terminologique**

L'extracteur terminologique est un outil capable de repérer automatiquement la majorité des expressions et mots composés significatifs, ainsi que tous les substantifs non classés dans le Scénario existant. Cet outil permet, à la fois, d'enrichir rapidement les Scénarios du logiciel (en regroupant, par exemple, tous les sigles avec les expressions qui y correspondent) et d'obtenir une classification plus précise (en proposant, par exemple, de câbler les termes qui posent des problèmes d'ambiguïté et/ou qui peuvent "parasiter" la liste des Relations).

L'extracteur terminologique répond à un triple objectif :

- 1 – Extraire automatiquement du texte tous les mots composés (i.e. suite de termes répétés contenant au moins un substantif et cohérents d'un point de vue linguistique) qui peuvent présenter un intérêt pour l'analyse.
- 2 – Proposer une liste de références pour compléter le Scénario et/ou dresser la liste de tout ce qui n'est pas encore classé.
- 3 – Accélérer la construction du Scénario.

L'extracteur terminologique est couplé sémantiquement au Scénario, c'est-à-dire que lorsque vous sélectionnez d'une famille de termes, Tropes essayera automatiquement de repositionner l'Outil Scénario sur le groupe qui paraît le plus pertinent pour accueillir l'expression choisie. Le logiciel est aussi capable de rechercher automatiquement une famille d'expression dans le texte. Ces deux fonctions de couplage sémantique sont désactivables (cf. options "Localiser" en bas et à droite du

dialogue). Les termes extraits sont précédés par un code de couleur qui permet de voir quels sont les termes ou expressions les plus fréquents (sombre = fréquent, clair = peu fréquent).

Voir aussi : [création de scénarios](#)

### Création de scénarios sémantiques

Les scénarios permettent de :

- définir vos propres classifications,
- modifier ou restructurer les dictionnaires du logiciel,
- remplacer un thesaurus et personnaliser vos fonctions de recherche d'informations (si vous utilisez Tropes zoom),
- définir une grille d'analyse statistique pouvant être générée automatiquement lors de l'indexation d'une base documentaire (pour plus d'informations, cf. Cumul de scénario, dans le Manuel de Zoom).

L'utilisation d'un scénario personnalisé est généralement indispensable pour effectuer une analyse correcte d'un texte.

Tropes est livré avec des scénarios par défaut (nommé [Concepts...]), très riches en classifications, qui peuvent servir de base pour constituer rapidement un nouveau plan de classement. Prenez toutefois l'habitude de sauvegarder ces scénarios par défaut sous un autre nom si vous voulez conserver l'exemplaire d'origine.

Pour **créer ou ouvrir un scénario**, actionnez le menu [*Outils*][*Scénario*].

Lorsque vous visualisez une [classes d'équivalents](#), à partir des résultats, vous pouvez l'ajouter directement au scénario en la prenant avec la souris et en la déposant sur l'*outil scénario*. Depuis la version 6 de Tropes, vous pouvez aussi ajouter des lemmes [de verbes et d'adjectifs](#) directement dans le scénario. Une autre approche consiste à prendre un mot dans la fenêtre [*Texte*] de Tropes et le faire glisser sur l'*outil scénario*. Les touches [Ctrl] et [Maj] peuvent être utilisées pour contrôler l'ajout ou l'insertion durant le déplacement.

Le menu contextuel (clic + bouton droit de la souris) des résultats comporte aussi deux fonctions liées au scénario. La commande [Ajouter classe dans scénario] crée une entrée dont le nom de groupe est le même que celui de la classe d'équivalents sélectionnée. La commande [Insérer classe dans scénario] crée une entrée en utilisant le nom du groupe actuellement affiché dans le scénario.

Enfin, vous pouvez créer manuellement une nouvelle entrée dans le scénario à partir du dialogue [*Chercher/Ajouter*]. Il suffit de taper un mot, de sélectionner un groupe, et d'appuyer sur le bouton [Ajouter]. Vous pouvez choisir d'ajouter dans le scénario un mot ou une *classe d'équivalents*. Une case à cocher, au bas du dialogue [*Chercher/Ajouter*], permet de basculer de la fonction [Insérer] à [Ajouter], et réciproquement.

Le bouton [**Enregistrer**] vous permet de prendre en compte les modifications effectuées sur le scénario, de le sauvegarder et de [mettre à jour l'affichage](#), sans quitter l'*outil scénario*.

Pour **renommer** un groupe, il suffit de sélectionner son groupe pendant quelques secondes. Pour effacer une entrée d'un groupe, vous devez la sélectionner, puis appuyer sur [**Supprimer**].

Les autres fonctions de navigation dans l'arborescence du *scénario* sont similaires à celles de l'Explorateur de fichiers de Windows. Il n'est donc pas difficile de s'en servir intuitivement.

Les *scénarios* peuvent être pré-générés de façon automatique à partir d'un texte (ou d'une collection de documents si vous utilisez Tropes zoom) avec l'*assistant* accessible via le menu [Fichier][Nouveau] du *scénario*.

**Voir aussi :** [Extraction terminologique](#)

### **Extraction terminologique**

L'extracteur terminologique est un outil capable de repérer automatiquement la majorité des expressions et mots composés significatifs, ainsi que tous les substantifs non classés dans le Scénario existant. Cet outil permet, à la fois, d'enrichir rapidement les Scénarios du logiciel (en regroupant, par exemple, tous les sigles avec les expressions qui y correspondent) et d'obtenir une classification plus précise (en proposant, par exemple, de câbler les termes qui posent des problèmes d'ambiguïté et/ou qui peuvent "parasiter" la liste des Relations).

L'extracteur terminologique répond à un triple objectif :

- 1 – Extraire automatiquement du texte tous les mots composés (i.e. suite de termes répétés contenant au moins un substantif et cohérents d'un point de vue linguistique) qui peuvent présenter un intérêt pour l'analyse.
- 2 – Proposer une liste de références pour compléter le Scénario et/ou dresser la liste de tout ce qui n'est pas encore classé.
- 3 – Accélérer la construction du Scénario.

L'extracteur terminologique est couplé sémantiquement au Scénario, c'est-à-dire que lorsque vous sélectionnez d'une famille de termes, Tropes essaiera automatiquement de repositionner l'Outil Scénario sur le groupe qui paraît le plus pertinent pour accueillir l'expression choisie. Le logiciel est aussi capable de rechercher automatiquement une famille d'expression dans le texte. Ces deux fonctions de couplage sémantique sont désactivables (cf. options "Localiser" en bas et à droite du dialogue). Les termes extraits sont précédés par un code de couleur qui permet de voir quels sont les termes ou expressions les plus fréquents (sombre = fréquent, clair = peu fréquent).

### **Examiner le texte**

Lorsqu'un document est [ouvert](#), et dès que son analyse est terminée, le texte apparaît sur la fenêtre principale de l'application :

Le menu et la barre d'outils placés en haut de la fenêtre permet d'appeler les fonctions de consultation et d'analyse.

Les principaux résultats sont affichés à gauche de la fenêtre principale.

Vous pouvez utiliser des menus contextuels (bouton droit de la souris) sur tous les éléments de cette fenêtre.

Les espaces alloués aux graphes et aux résultats sont redimensionnables à la souris.

### **Graphes des classes et des relations**

Vous pouvez affecter l'affichage du graphe sur les modes *[étoilé]*, *[aires]* ou *[répartition]* en utilisant le menu contextuel qui apparaît lorsque vous pressez le bouton droit de la souris sur un objet du graphe.

**Important** : les [graphes des rafales et de épisodes](#) sont traités dans un autre chapitre.

Les deux premiers graphes indiquent les [relations](#) entre les [classes d'équivalents](#). Ils sont orientés : les *classes* affichées à gauche de la *classe* centrale (en rouge) sont ses prédécesseurs, celles qui sont affichées à sa droite sont ses successeurs.

Par défaut, le graphe affiche les *classes* sous forme d'**aires** :

Chaque *classe d'équivalents* est représentée sous la forme d'une sphère dont la surface est proportionnelle au nombre de mots qu'elle contient.

La distance entre la *classe* centrale et les autres *classes* est proportionnelle au nombre de *relations* qui les lient : autrement dit, lorsque deux *classes* sont proches elles possèdent beaucoup de *relations* en commun, et lorsque qu'elles sont éloignées elles n'ont que peu de relations en commun.

Pour reprendre la métaphore de système planétaire utilisée pour ce graphe, disons qu'autour d'une planète centrale (classe d'équivalent) gravitent d'autres planètes (classes d'équivalent qui ont des relations avec la classe centrale) qui sont plus ou moins proche du centre (fréquemment utilisées ensemble) et sont plus ou moins grosses (en fonction du nombre d'occurrences de mots qu'elles contiennent). Sur l'exemple ci-dessus, on voit que le terme "Bovary" est plus souvent associé à "Charles", "Madame" et "M" (Monsieur) qu'à la notion de "Famille", dans le texte analysé.

Attention : le recouvrement de deux sphères n'a pas de signification particulière.

Le **graphe étoilé** affiche les relations entre [classes d'équivalents](#), ou entre une [catégorie de mots](#) et des *classes d'équivalents* sur un ou deux niveaux de hiérarchie :

Sur cet exemple, la *classe* "enfant", au centre, est précédée par les *classes* "an" et "tête". A droite, les successeurs de "enfant" sont "village" et "classe". Les nombres qui apparaissent sur le graphe indiquent le nombre des *relations* (fréquence de cooccurrence) existant entre les [classes d'équivalents](#).

Vous pouvez suivre les *relations* sur le graphe en cliquant directement sur les *classes* qui vous intéressent.

Lorsque l'affichage graphe porte sur des [relations](#), le graphe étoilé comporte deux classes centrales.

Le **graphe de répartition** permet d'afficher un histogramme de répartition d'une *classe d'équivalents* ou d'une *mise en relation* (i.e. d'une paire de *classes d'équivalents*) ou d'une *catégorie de mots*:

Ce graphe est construit en divisant le texte en secteurs contenant un nombre égal de mots et en calculant la fréquence d'apparition de la *classe d'équivalents* sélectionnée à l'intérieur de chaque secteur. Les barres de l'histogramme affichent chaque secteur dans l'ordre chronologique, de gauche (début du texte), à droite (fin du texte). La ligne en pointillés indique la taille moyenne des barres de l'histogramme.

Si vous cliquez sur une barre, l'affichage se positionnera automatiquement sur les propositions apparaissant à partir de cet endroit du texte. Pour revenir à un affichage normal effectuez un second clic sur la même barre. Lorsque vous pointez une partie de l'histogramme, la [barre de message](#) affiche, pour le secteur sélectionné, le nombre de mots qu'il contient et sa position (début et fin du secteur, calculés en nombre de mots, depuis le début du texte).

Le nombre de barres de l'histogramme et le nombre de mots contenus dans chaque barre sont déterminés automatiquement par le logiciel.

Lorsque le graphe de répartition porte sur une *mise en relation*, l'histogramme représente les fréquences d'occurrence cumulées des *classes* contenues dans la *relation*.

## TABLE DES MATIERES

AVANT PROPOS.....	ii
LISTE DES ACRONYMES.....	iv
LISTE DES FIGURES.....	vi
LISTE DES TABLEAUX.....	vii
SOMMAIRE.....	ix
INTRODUCTION : .....	1
PREMIERE PARTIE : THEORIES, EPISTEMOLOGIE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	7
<b>CHAPITRE 1 : EVOLUTION DU CONCEPT DE CARRIERE, LA CARRIERE UNIVERSITAIRE ET L'APPROCHE GOS .....</b>	<b>8</b>
<b>SECTION I : DEFINITIONS ET DETERMINANTS DE LA CARRIERE.....</b>	<b>8</b>
<b>I. CARRIERE TRADITIONNELLE VERSUS CARRIERE NOMADE.....</b>	<b>8</b>
1. UNE DIMENSION OBJECTIVE DE LA CARRIERE.....	9
2. UNE DIMENSION SUBJECTIVE DE LA CARRIERE.....	11
3. CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS ET NOUVELLES FORMES DE CARRIERE.....	14
<b>II. PERSPECTIVES DE CARRIERE POUR LES FEMMES.....</b>	<b>20</b>
<b>III. LA CARRIERE UNIVERSITAIRE.....</b>	<b>25</b>
<b>1. INEGALITE DE CARRIERE DANS LE MONDE ACADEMIQUE : LES HOMMES CREENT LES FEMMES PROCREENT .....</b>	<b>32</b>
2. ROLE DE LA GRH.....	36
<b>IV. LA THEORIE DE LA MOTIVATION ET LA THEORIE GENDER ORGANISATION SYSTEME 38</b>	<b>38</b>
1. MOTIVATION ET CARRIERE.....	38
2. THEORIE GOS ET CARRIERE DES FEMMES.....	40
<b>I. LA SITUATION DES FEMMES AU SENEGAL.....</b>	<b>49</b>
<b>II. LE CONTEXTE UNIVERSITAIRE.....</b>	<b>58</b>
<b>CHAPITRE 2 : EPISTEMOLOGIE ET METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....</b>	<b>69</b>
<b>SECTION 1 : ÉTUDE EXPLORATOIRE ET PROPOSITIONS DE RECHERCHE.....</b>	<b>70</b>
<b>SECTION 2 : EPISTEMOLOGIE INTERPRETATIVE, CHOIX METHODOLOGIQUES ET METHODE D'ANALYSE DES DONNEES .....</b>	<b>79</b>
<b>I. LE CHOIX D'UNE EPISTEMOLOGIE INTERPRETATIVE.....</b>	<b>79</b>
<b>II. APPROCHES ET CHOIX METHODOLOGIQUES.....</b>	<b>83</b>
1. APPROCHE QUALITATIVE INDUCTIVE.....	83
2. LE CHOIX D'UNE STRATEGIE BASEE SUR L'ETUDE DE CAS.....	84
3. ECHANTILLONNAGE QUALITATIF PAR CHOIX RAISONNE.....	84
4. PRESENTATION DU CAS.....	85

5. CHOIX DE L'ÉCHANTILLON .....	86
<b>III. LA COLLECTE DES DONNEES</b> .....	88
1. UNE ANALYSE DOCUMENTAIRE .....	88
2. UNE SERIE D'INTERVIEWS .....	89
<b>IV. CONSIDERATIONS ETHIQUES</b> .....	92
<b>V. METHODE D'ANALYSE DES DONNEES : L'ANALYSE DE CONTENU</b> .....	94
1. LA PRE-ANALYSE .....	95
2. L'EXPLOITATION DU MATERIEL ET LA CATEGORISATION .....	111
3. PRESENTATION DES CATEGORIES IDENTIFIEES .....	113
Conclusion de la première partie .....	125
<b>DEUXIEME PARTIE : RESULTATS DE RECHERCHES, DISCUSSION ET RECOMMANDATIONS</b> .....	126
<b>CHAPITRE 3 : LES RESULTATS DE LA RECHERCHE</b> .....	127
SECTION 1 : UN PARCOURS, UNE PARTICULARITE .....	128
SECTION 2 : LES FACTEURS DETERMINANTS DANS LA CARRIERE UNIVERSITAIRE A L'UCAD .....	138
I. LA CARRIERE UNIVERSITAIRE, VARIABLE A EXPLIQUER .....	138
II. LES FACTEURS DETERMINANTS DE LA CONSTRUCTION DE CARRIERE .....	143
1. LA PROFESSION UNIVERSITAIRE ET SES FONDEMENTS .....	143
2. LES DIFFERENTES FACETTES ET PROFILS DE L'ENSEIGNANT CHERCHEUR .....	165
III. LES FACTEURS DE REUSSITE DE LA CARRIERE UNIVERSITAIRE .....	175
1. LA PERCEPTION DE LA REUSSITE .....	175
2. LES FACTEURS DE REUSSITE .....	179
<b>CHAPITRE 4 : DISCUSSION ET IMPLICATIONS MANAGERIALES</b> .....	197
SECTION 1 : DISCUSSIONS DES RESULTATS .....	197
SECTION 2 : IMPLICATIONS ET RECOMMANDATIONS .....	217
<b>CONCLUSION GENERALE</b> .....	233
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	237
<b>GUIDE DU CANDIDAT</b> .....	251
<b>CAMES</b> .....	251
<i>Document Confidentiel</i> .....	251
<i>Bassirou Tidjani</i> .....	251
<b>Guide du candidat</b> .....	252
<b>Concours d'agrégation en Gestion CAMES</b> .....	252
<b>Préambule</b> .....	252
<b>I. Philosophie du concours d'agrégation</b> .....	254
<b>II. La décision de se présenter au concours</b> .....	254

<b>III. La préparation</b> .....	255
<b>III.1. Les travaux scientifiques</b> .....	255
Ils comprennent la thèse et les publications. ....	255
<i>III.1.1. La thèse</i> .....	255
<i>III.1.3. La note de synthèse des travaux</i> .....	257
<i>III.1.4. La présentation de la note de synthèse (première épreuve du concours)</i> .....	258
Comment se préparer pour la première épreuve ? .....	258
<b>III.2. La leçon sur la théorie de la firme (2<sup>ème</sup> épreuve du concours)</b> .....	259
La simplicité est requise dans l'expression des candidats. ....	260
<i>III.2.5. Quelques détails pratiques sur l'utilisation des 8 heures en loge</i> .....	261
<i>III.2.6. Le cas particulier du plan</i> .....	261
<i>III.2.7. La présentation de la leçon sur la théorie de la firme</i> .....	262
<i>La présentation ne doit ni être en deçà des 30 minutes ni aller au-delà.</i> .....	262
<i>III.2.8. Comment se préparer pour la deuxième épreuve ?</i> .....	262
<b>III.3. L'épreuve de spécialisation</b> .....	264
<i>III.3.1. La préparation de la leçon en loge</i> .....	264
<i>III.3.4. La présentation ne doit ni être en deçà des 30 minutes ni aller au-delà.</i> .....	265
TABLE DES MATIERES .....	289